

وظيفة العلاقات العامة

(الأسس والممارسات)

- التخطيط . التنظيم . الاتصال . اللاصات . الإنتاج
- تنظيم المعارض والمؤتمرات
- البيانات والمؤتمرات الصحفية
- التعامل مع وسائل الإعلام
- إدارة السمعة
- تخطيط الحملات الإعلامية والإعلانية

تأليف

دكتور / حمدي شعبان

أستاذ الإعلام بكلية التربية

وخير التدريب وتنمية الموارد البشرية

وظيفة العلاقات العامة

(الأسس والمهارات)

تأليف:

دكتور / حمدي شعبان

أستاذ الإعلام بإكاديمية الشرطة

وخبير التدريب وتنمية الموارد البشرية

٢٠٠٨م

وظيفة العلاقات العامة

(الأسس والمهارات)

دكتور

حمادى شعبان

استاذ الاعلام بكلية التربية
والمدرسة الثانوية بـ
الناشر

الشركة العربية المتحدة

للتسويق والتوريدات

م. بـ ٢٠٢ هليوبوليس

القاهرة - مصر ١١٧٥٧

٠٠٢٠١٠١٧١٣٦٧٢

٠٠٢٠١٠٢٤٠١١٨٤

E.mail: info@uarab.net

u-arab@yahoo.com

Web: www.uarab.net

رقم الإيداع: ٢٠٠٨/٢٢٥٤

ISBN ٩٧٨-٩٧٧-٩٢٧٤-١٦-٧

طبعة

مؤسسة الطوبجي

للتجارة والطباعة والنشر

٢٠ شارع الجامع الاسماعيلى -

لاظوغللى - القاهرة

ت ٣٧٩٦٢٣٦٤ - ٠١٠١١٨٨٤

المدير العام

• سمير الطوبجي •

م ٢٠٠٨

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ① خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ
② اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ③ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ④ عَلَّمَ
الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴾

مَكِّيَّةٌ مُبْتَدِئَةٌ

(سورة العلق: الآية ١-٥)

تمهيد:

ظهرت العلاقات العامة كوظيفة في الثلاثينيات من القرن العشرين، إبان طفرة الصناعة الكبرى التي إجتاحت الولايات المتحدة الأمريكية. وابتدت الحاجة إليها كأداة لتصريف (الإنتاج الكبير) الذي تراكم في مخازن الشركات والمصانع، حيث أشار الخبراء وأساتذة الجامعات على أصحاب رؤوس الأموال بضرورة التأثير على الجماهير (المستهلكين) من خلال العلاقات الجيدة لتفضيل سلعتهم عن سواها من السلع الأخرى المنافسة.

ومنذ ذلك التاريخ تمازجت جهود ممارسي العلاقات العامة مع جهود منظريها من الخبراء والأساتذة، لتبلور لنا في النهاية علمًا جديدًا هو علم العلاقات العامة، الذي حدد الأسس العلمية لفهوم وظيفة العلاقات العامة، وأهمية وضرورة دورها في المنظمات المختلفة.

ويُشار بداية إلى أن نشأة العلاقات العامة وبدايات ظهورها كانت في أحضان الشركات الخاصة، أو ما نطلق عليه الآن القطاع الخاص أو المنظمات الإنتاجية (التي تسمى إلى تحقيق الربح). ومع ذلك فإنه سرعان ما انتقلت هذه الوظيفة الوليدة بدورها المؤثر إلى (المنظمات الخدمية التي تسمى إلى تقديم الخدمات) مثل المستشفيات، والقوات المسلحة، والشرطة.

ولعل السبب الجوهرى لنجاح العلاقات العامة، في كافة المجالات والأنشطة الدولية والسياسية والتجارية وغيرها، يرجع إلى دورها المحورى في تجسيد علاقات التفاهم والاتصال بين المنظمة وجماهيرها، فقد باتت العلاقات العامة - كوظيفة - هي الآلية الأساسية لكسب ثقة الجماهير.

وعلى الرغم من كل ذلك، وعلى الرغم أيضاً من تواجد وظيفة العلاقات العامة في جميع أفرع القطاع الحكومي والقطاع الخاص في دولنا العربية، ومنذ الخمسينيات من القرن الماضي إلا أنها لم ترق بعد إلى المكانة المأمولة لها والمقصودة منها. لم تزل تعان من عدم الفهم أو الاقتناع من القيادات العليا في المنظمات، ولم تزل حاصرة عن القيام بالدور الذي وجدت من أجله. ونكاد نقول أنها لم تصل بعد إلى المستوى الذي وصلتته في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا.

والأمل مازال مفعوداً على الأجيال الحديثة في أن تهض بالعلاقات العامة، وتنتقل بها من مرحلة التهميش واللاتأثير إلى مرحلة الفاعلية والتأثير. لا بد أن تقتنع الأجيال الحالية والمستقبلية أن العلاقات العامة وظيفة هامة وحيوية شأنها شأن كافة وظائف المنظمة، وأن تثق في قدرات هذه الوظيفة في تحقيق أهداف المنظمة، وأساليبها الفاعلة في الوصول إلى الجماهير في عالم أضحت فيه وسائل الإعلام هي المؤثر الفاعل في حركة المجتمع والجماهير.

وهذا الكتاب محاولة متواضعة للإسهام في تحقيق هذا الأمل، نظرحه بما يعويه من نظريات وخبرات عملية ليكون مرجعاً لهؤلاء الذين يأملون أن يقدروا منظماتهم إلى مصاف المنظمات الناجحة من قيادات الحاضر، والمستقبل، ولهؤلاء الذين أحبوا أن يمارسوا هذه المهنة عن فهم وقناعة عن فهم لدورها الفاعل والمؤثر في نجاح العمل والمهام، وعن قناعة بقدراتها على دعم فاعلية وتأثير منظماتهم.

ولذلك سيجد قارئ هذا الكتاب أنه يضم خليطاً أساسياً من الجوانب النظرية لوظيفة العلاقات العامة كما اتفق عليها أساتذة وخبراء هذا العلم الجديد، بجانب الجوانب العملية الضرورية للممارسة الميدانية لهذه الوظيفة.

وإننا على يقين أن ما يتضمنه هذا الكتاب يمكن أن يكون مفيداً إذا صادف هذا الشخص الذي تتوافر فيه الجوانب الفطرية الدافعة للتفاعل مع الناس والتأثير فيهم، هذا الشخص الذي يجد في نفسه الرغبة للتوحد مع هذه الوظيفة كعلم ومهنة، فيمارسها عن حب وقناعة. أما هؤلاء الذين سيقراؤه وهم في الأساس لا يملكون فطرة التفاعل مع الناس، ولا يحبون ولا يسمون للعمل في مجالها فهو بالقطع لن يضيف إليهم شيئاً ولن يجدي معهم أي فائدة.

ومن منطلق ذلك حاولنا أن يكون الجمع بين النظرية والتطبيق قولاً حقيقياً في هذا الكتاب، ومن ثم عزيزي القارئ ستجد فيه من خلال **الفصل الأول** : المبادئ الأساسية النظرية لمفهوم العلاقات العامة، كما اتفق عليها فقهاء هذا العلم. وفي **الفصل الثاني** : الأسس العلمية لوظيفة العلاقات العامة كعملية إدارية لها أسس ومفاهيم يجب أن تتم من خلالها. أما **الفصل الثالث** : مهارات أداء العلاقات العامة، ويضم خلاصة لأهم المهارات العملية الواجب اكتسابها للقيام بالهام الأساسية لهذه الوظيفة في داخل المنظمات سواء منها المنتج لصناعة أو المقدم لخدمة. و**الفصل الرابع** : مجالات العمل التطبيقية للعلاقات العامة،

ويعرض لنماذج من أهم المهام التي يضطلع بها ممارسو العلاقات العامة في الواقع العملي.

ولاندعي أننا أصبحنا الكمال، فالكمال لله وحده ، ولكننا نستطيع أن ندعي أننا حاولنا قدر طاقتنا أن نقدم مؤلفاً مختلفاً في هذا المجال يمكن أن يفيد كل من يهتم بهذه الوظيفة من القيادات أو الممارسين. فإذا كنا قد أصبحنا ماسعين إليه فيتوهق من الله سبحانه وتعالى، وإن كنا قد قصرنا أو أخفقنا فلنا أجر المحاولة وثواب الاجتهاد.

ونسأل الله التوفيق والمساعد.

دكتور/ حمدي شهبان

القاهرة في يناير ٢٠٠٨

الفصل الأول

المبادئ الأساسية لمفهوم

العلاقات العامة

تمهيد:

اعتمد تكوين المجتمعات الإنسانية منذ البدايات الأولى للمهارة على ظهر الأرض، على الاتصال بين الأفراد. ولأن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه، سعى دائماً إلى الآخر من أجل تكوين الأسرة، ثم العشيرة فالقبيلة، فالقرية، فالمدينة، ثم أخيراً الدولة بأركانها المعروفة.

ومن خلال هذه التجمعات الإنسانية المختلفة كانت العلاقات العامة تلعب الدور الأساسي والجوهرى فى بنائها وديمومتها، الأمر الذى يؤكد على أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية لوجود المجتمعات الإنسانية، وكان نجاح التفاهم الإنسانى - ومازال - يعتمد على مهارة القائمين بالاتصال، ونجاحهم فى تحقيق التفاهم والتواصل الوجدانى بين جميع الأطراف.

ولم يبرح نجم العلاقات العامة بمفهومها المعاصر إلا اعتباراً من منتصف الخمسينيات من القرن العشرين، بعد إرهاصات أمتدت عبر عقدين سابقين من الزمن، تطلبت منبهات الحياة الاقتصادية فى المجتمع الأمريكى ضرورة وجودها، ومجربيتها فى الترويج للسلع والخدمات، والعمل على إقناع الجماهير بأساليب غير مسبوقة لتحسين صورة المنظمات وأصحاب رؤوس الأموال.

وقد صاحب بدايات ظهور العلاقات - فى هذا التوقيت - الاهتمام بتقنين مفهوم العلاقات العامة من الناحية العلمية، بجانب الاهتمام بدراساتها، وكانت الدوافع إلى ذلك تتلخص فيما يلى^(١):

(١) على عجلة الأحمال الخاصة للعلاقات العامة، الطبعة الثالثة، القاهرة، عالم الكتب، سنة ١٩٧٢.

(١) ظهور الأنظمة الديمقراطية.

(٢) الإنتاج الكبير.

(٣) تطور وسائل الاتصال الجماهيرى.

(٤) الانفجار السكانى.

المبحث الأول

تعريف العلاقات العامة وأهميتها

مند ظهور العلاقات العامة فى العصر الحديث، وهى معور لكثير من الجدل والنقاش حول حقيقة دورها وأهميته، ومدى تأثيرها على نشاطات المؤسسات المختلفة.

وكثيراً ما يُساء استخدام مسمى العلاقات العامة، الأمر الذى يجرّنها كعلم ووظيفة للعديد من أسهم المقد والتجريح، والتشكيك فى إمكانية استمرارها، وجدوى وجودها فى المستقبل وذلك لعدة أسباب:

- الفهم الخاطىء لطبيعة دورها كوظيفة داخل منظومة العمل الإدارى.
- طبيعة نشاطاتها غير مجدية المعالم، مثل الوظائف الأخرى فى المنظمة.
- اتعمال عملها بالنفس البشرية بكافة ما فيها من تعقيدات.
- استغلال العلاقات العامة - أحياناً - فى تنمية نشاطات غير رسمية أو غير مملنة، وتخصيص ميزانيات لنشاطات مشبوهة، ويقوم بها أشخاص

ليسوا فوق مستوى الشبهات، أو على الأقل غير مدربين على الأعمال الصحيحة للعلاقات العامة.

- عدم وجود مناهج منظمة لدراسة العلاقات العامة.
- اسناد مسئولية إدارتها إلى رؤساء ومرفوضين غير أكفاء، وغالبًا من المعضوب عليهم، أو الذين لا يوجد لهم مواقع عمل أخرى.
- عدم قناعة بعض القيادات العليا بدور وأهمية العلاقات العامة في منظومة العمل الإداري.
- عدم رصد ميزانية مناسبة لأداء دورها المفوض بها، وذلك نتيجة لما سبق ذكره من أسباب كمدم قناعة القيادات العليا، وضعف كواردها البشرية.
- ومع ذلك، فإنه يمكننا القول الآن، أن إشكالية التشكيك في قدرة العلاقات العامة قد أظلت الآن، وبات دورها وأهميتها واضحين في مسار المنظمات الكبرى ولاسيما في دول العالم المتقدم، وصار لها دوراً فاعلاً ومؤثراً سواء في المنظمات الاقتصادية (التي تسمى إلى تحقيق ربح) أو المنظمات الخدمية (التي تقدم خدمات كالصحة والأمن).

١- تعريف العلاقات العامة.

كانت جهود الرواد الأوائل للعلاقات العامة بمثابة نقطة الانطلاق لبثورة مفهوم صحيح للعلاقات العامة^(١). وقد تم ذلك من خلال محاولات التقنين

(١) انطلقت حركة التقنين الأولى للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية في بدايات القرن العشرين، وقد قاد هذه الحركة خبراء وأساتذة منهم: لموس كلفنل، مستشار الرئيس الأمريكي جاكسون للرأي العام، وإيمر لير (أبو العلاقات العامة)، وإدوارد بيهور (رجل العلاقات العامة الأول)، وغيرهم مثل (جورج كريل وكارل موير وجون ويول جاريت)

الأولى لهذا المصطلح والتي اعتمدت على البحوث العلمية والدراسات الميدانية والعديد من العلوم البيئية مثل: علم الاجتماع، وعلم النفس، والعلوم السياسية، وعلوم الاتصال.... وغيرها.

وقد تمثلت مظاهر هذه الجهود فيما يلي.

• ظهور الدراسات المتعلقة بالرأي العام، والاتصال الإيجابي بالجمامير، تلبية لطلب المنظمات والمؤسسات لحل مشكلاتها المختلفة.

• ظهور حركة التقنيين للعلاقات العامة يكتب إدوارد بيرنز في موضوعات الدعاية والعلاقات العامة، وهندسة الإقناع، وبصورة الرأي العام.

• إنشاء أول معهد للعلاقات العامة بجامعة بوسطن عام ١٩٤٧، ثم قسم العلاقات العامة بكل الجامعات الأمريكية، وتزايد عدد الحاصلين على الدرجات العلمية في العلاقات العامة في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين.

• ظهور الدوريات العلمية المتخصصة في العلاقات العامة.

• ممارسة مهنة العلاقات العامة على المستوى الدولي، وتشكيل الجمعيات والاتحادات التي تعمل في مجال العلاقات العامة.

وقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم العلاقات العامة، ووصلت إلى أعداد من التعريفات فحجز عن حصرها سواء في المعجم المتخصصة أو المؤلفات الكثيرة للعلاقات العامة، والجمعيات المحلية والدولية، ومن

جملة هذه التعريفات، وبدون أن نشأت ذهن القارئ حولها نستطيع أن نعرف العلاقات العامة بالتعريف التالي:

« العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة تعتمد على التخطيط وتعمل بين طرفين هما المنظمة وجمهورها من طريق الاستخدام الملائم للاتصال ووسائل الإعلام بهدف تحقيق أهداف الطرفين بكفاءة وفاعلية »

ومن هذا التعريف المقترح لوظيفة العلاقات العامة نستطيع أن نخرج بمفهوم محدد وبسيط وواضح خلاصته أنها تعمل على محورين أساسيين، يحددان ما يجب أن تكون عليه وظائفها وأهدافها وهما:

المحور الأول: حيث تعمل العلاقات العامة على إتاحة واستمرار علاقة فعالة وإيجابية بين الإدارة العليا للمنظمة وجميع العاملين بها، وبما يحقق على الدوام رضا وقناعة بقرارات الإدارة وتوجهاتها، وينقل أفكار وآراء وتطلعات هؤلاء العاملين إلى الإدارة العليا التي يجب أن تصدر تجاوزاً نحوها.

المحور الثاني: ويتمثل في خلق صورة ذهنية موجبة لدى الجماهير الخارجية عما تفعله المنظمة بالصيغ وأهمية ذلك الدور من أجل رفاهية هذه الجماهير ومدى مايمود به هذا النشاط من نفع على المجتمع المحلي والمجتمع ككل.

- ويترتب على ذلك أن مدير العلاقات العامة - وهو المسئول - عن الارتقاء بدور هذه الوظيفة في منظمته، أن يلتزم بما يلي
- أن يكون على اتصال مباشر بأكبر مستويات الإدارة العليا، حيث أن وجوده في أي مستوى أقل من ذلك من شأنه أن يشكل حاجراً غير مباشر، مما تضيق معه فرصة التشاور المستمر وسرعة البت في القرارات المصيرية التي قد تواجهها هذه الإدارة.
- أن يكون لرجل العلاقات العامة وممارستها خلفية علمية مناسبة في مجال عمل المنظمة تمكنه من تفهم طبيعة نشاطها، وأن يكون دارساً كافة النواحي الأساسية في فنون الاتصال والإعلام وعلم النفس والاجتماع والتسويق والمراسم.
- أن يكون على قدر كاف من سرعة البديهة والقدرة على التصرف في مختلف المواقف، والجرأة في اتخاذ القرارات المناسبة والقابلة للاستقرار الأحداث بقدر المستطاع قبل حدوثها والعمل على تلافيها وليس مجرد الانتظار ومعالجة تلك الأحداث بعد وقوعها.
- تبني سياسة مطبوعات متميزة، تعبير المصير وتعتمد على تقنياته الحديثة، جذابة ومؤثرة وتكون في متناول يد جماهير المنظمة المستهدفة.
- التعامل من خلال سياسة إعلانية خاصة وواضحة، تعتمد على أسس التخطيط الإعلامي الصحيح، وتنقل من خلال وسائل الإعلام المختلفة.

• تتبع واستقرار وتحليل الأحداث المالية والإقليمية والمحلية في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وانمكاساتها على عمل المنظمة، وتقديم تقارير مركزه حولها إلى متخذى القرار بالمنظمة.

• إجراء البحوث المختلفة - من خلال وحدة (كهل) خاصة تابعة لإدارة العلاقات العامة - حول مشكلات العلاقة مع الجماهير بنوعيه، واستخلاص نتائجها وعرضها أولاً بأول.

• تنظيم الحفلات والمناسبات المختلفة التي ترسخ دور المنظمة ومسئولياتها الاجتماعية سواء بجماهيرها الداخلية أو جماهيرها المستهدفة خارجياً.

وتحدد الخصائص التالية مفهوم فلسفة وظيفة العلاقات العامة في المنظمات المختلفة وهي:

١ - أن العلاقات العامة وظيفة إدارية:

تدخل ضمن العملية الإدارية في أى منشأة، وهي وظيفة إدارية لا عنى عنها بوصف أن كل منشأة أو منظمة إنما تسمى إلى نجاح أهدافها وتحقيق الفاية من وجودها وهذا هو صلب أهداف العلاقات العامة.

٢ - أن العلاقات العامة عملية مستمرة:

حيث تتصف أنشطتها بالديمومة فتوجد مع المنشأة وجوداً وهدماً، وأنها ليست عملية وقتية أو لمناسبات معينة وإنما هي وظيفة دائمة من المنظمة .

٢ - ان العلاقات العامة جهود مرسومة ومخططة:

أى أنها ليست عملية عشوائية، تنتظر ردود الأفعال وإنما تقوم على مجموعة من المبادئ والوظائف الإدارية وهى: التخطيط والتنظيم والرقابة. ويرتبط بهذا المفهوم أيضاً دورها فى التنبؤ أى سبق الأحداث وتوقعها، لتبصير المسؤولين بما يجب أن يتخذوه من قرارات تصون المشاة وتعمل على نجاحها.

٤ - ان العلاقات العامة فى مكان الصدارة من الهيكل التنظيمى لأى منشأة:

ويرتبط بذلك أنها وظيفة استشارية تتصل مباشرة بخط السلطة المتصل بقيادة المنشأة حتى يمكن أن تقوم بوظيفتها على أكمل وجه.

٥ - ان العلاقات العامة علم وفن:

فهى علم يستند إلى مجموعة من الأسس والمبادئ العلمية، وهى فى يتطلب ممن يمارسها الإلمام بتكنيكات الإعلام والإدارة والتعلل بمجموعة من المسجاليا الشخصية التى تساعد على الإبداع والابتكار مما يؤدى فى النهاية إلى نجاح هذه الوظيفة.

٦ - ان أنشطة العلاقات العامة تقوم على التعامل مع الجماهير:

ويشمل مفهوم الجمهور جميع المجموعات التى يكون من مصلحتها الإبقاء على وجود المنشأة ويكون للمنظمة مصلحة من وجودها ويمكن تقسيم هذه الجماهير إلى:

أ - جمهور داخلى: ويشمل جميع من يعمل بالمنظمة من رؤساء

ومرؤوسين أو موظفين وعمال وفنيين.

ب - جمهور خارجي: ويشمل كل المتعاملين مع المنظمة في وقت معين مثل المستهلكين والموزعين والمصدرين وكل من يستفيد أو يستخدم منتجات أو خدمات المنظمة أو المجتمع عامة.

٧ - للعلاقات العامة علاقة وثيقة بالإعلام:

فهى تستخدم كافة الأنشطة الإعلامية من دعاية وإعلان ومؤتمرات ومعارض... إلخ، وتستخدم كافة وسائل الإعلام من مرئية إلى مسموعة إلى مرئية ومسموعة، إلى المكتوبة، وذلك كله بهدف تعريف جماهيرها بالمعلومات الكاملة عن المنظمة وإمدادها بالحقائق والآراء التى تساعد على تقدير جهودها وأوجه نشاطها، وبالجمله تكوين صورة ذهنية ممتازة عنها لدى مختلف فئات الجماهير.

٨ - ان العلاقات العامة تهتم بكسب تأييد الراى العام:

والراى العام فى أبسط تعريفاته هو: تعبير غالبية الأفراد عن موقف فكرى موحد يتخذونه إزاء قضية جدلية معينة فى زمن محدد.

ولما كانت العلاقات العامة مجموعة من الصلات المتبادلة بين المنظمة وجماهيرها فإنها مطالبة بالاعتراف بقوة الراى العام كأساس ومحرك لكافة أشتاتها، فتعمل على دراسته بدقة، وقياسه، والتعريف على الطرق التى تمكن من التأثير فيه اعتماداً على البحوث والدراسات الموضوعية.

٩ - ان العلاقات العامة تعمل على تحقيق أهداف المنظمة:

سواء فى ذلك المنشأة أو المنظمة التى تهدف إلى تحقيق ربح أو تقديم خدمة فتتركز كافة جهود العاملين بالعلاقات العامة على إنجاح رسالة

المنظمة وكسب تأييد جماهيرها أو تدعيمه، وحمليتها ضد أى حملات مقصودة للتشكيك في قدراتها وإمكاناتها.

١٠- ان العلاقات العامة تختلف عن العلاقات الإنسانية:

فالأولى تهتم بالجماليات بنوعها الداخلى والخارجى بينما الثانية تهتم بالجمهور الداخلى فقط، فالعامة أشمل وأعم من الإنسانية وينصب اتصالها بالجمهور الداخلى على تحقيق الاتصال المتبادل للتعرف على مشكلاته وتوجيهه بهدف إبراز صورة حسنة للمنظمة، بينما العلاقات الإنسانية تهتم بتوفير أوجه الرعاية الاجتماعية والثقافية والصحية لجميع العاملين.

١١- ان العلاقات العامة مهنة لها مبادئها الأخلاقية:

فهى تحترم الآداب العامة والدوق العام والعادات والتقاليد القائمة فى المجتمع، كما يجب أن يعترف ممارسوها بمسئوليتهم الاجتماعية والالتزام بالصدق فيما يصدر عنهم من معلومات، والموضوعية فيما يقدمونه من أنشطة، فليمت مهمة العلاقات بحسن الزائف، وإنما عليها تقديم الواقع الجيد وإشعار الجميع به، وهى عرض الحقائق ورفض الأكاذيب.

هذه مجموعة من المفاهيم.. تشكل الأسس التى تقوم عليها العلاقات العامة الآن كعلم ومهنة.. وهى قابلة للتطبيق على أى منظمة مهما كانت أهدافها.. وإن كان اختلاف أهداف المنظمات قد يؤدى فى بعض الأحيان إلى الاختلاف فى تفاصيل التطبيق دون اخلاف بهذه المبادئ التى تحكم علم ومهنة العلاقات العامة.

وبناء على ما تقدم فمن الممكن تطبيق مبادئ وأسس العلاقات العامة فيما يعرف بالمنظمات التجارية والاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية أو الثقافية أو بالجملة كل المنظمات التي تتعامل مع الإنسان، وهي أيضاً تتعامل مع المنظمات العادية كالمشركات والمصالح والجمعيات أو ما يعرف بمنظمات الأزمات كالجيوش والشرطة والمخابرات ، وكذلك تعمل العلاقات العامة في مجال المنظمات القومية أو الدولية.

ب- أهمية العلاقات العامة،

تطور مفهوم العلاقات العامة في العصر الحديث، ولم تعد تلك الوظيفة الهامشية، بل باتت واحدة من الوظائف الأساسية والقاعدة داخل المنظمة، والتي تسهم إسهاماً مباشراً وإيجابياً في تحقيق أهدافها.

• فالعلاقات العامة - هي مفهومها الحديث- لم تعد تعمل عبئاً مالياً على المنظمة ، بل أصبحت أحد العوامل المهمة في زيادة تسويق أو ترويج السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة للجمهوره^(١).

وقد تجاوزت العلاقات العامة اليوم -في نظرتنا- مفهومها كوظيفة تعتمد عليها المنظمات المختلفة في تحقيق أهدافها، إلى كونها (سلوك) يجب أن يلتزم به جميع العاملين في المنظمة من أجل جودة المنتج أو الخدمة،

• فهي (سلوك) بقدر دور كل فرد في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها، والوصول إلى أعلى درجات الأداء.

(١) محمد كمال القاضي: العلاقات العامة، الاتصال لتنظيم الإدارة، (القاهرة، المركز

الإعلامي للشرق الأوسط ١ - ٢)، ص ٢١

• وهي (وظيفة) في المنظمات (إنتاجية / خدمية)، تدخل ضمن حزمة الوظائف الأساسية التي تتكون منها المنظمة.

وهكذا نجد الآن العلاقات العامة لاغنى عنها في المنظمات المختلفة سواء في القطاع الخاص أو الحكومي، وسواء في المجالات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الصناعية أو السياسية وكذا في القوات المسلحة والأجهزة الشرطية.

فعلى سبيل المثال: نجد أن المنشآت الصناعية لها علاقاتها وصلاتها بالعديد من فئات الجماهير، كجمهور المستهلكين أو العملاء الذين تبيع لهم منتجاتها، أو منتجاتها، وجمهور الموردين الذين تحصل منهم على احتياجاتها من المواد الخام والمساعدة والآلات ومستلزمات الإنتاج المختلفة، وكذلك جمهور المنافسين الذين يشاركونها في إنتاج نفس السلعة أو المنتج وأيضاً جمهور الموزعين لسلعها من موزعي الجملة والقطاعي، الذين يقومون بتوزيع سلعها على المستهلكين، وأخيراً جمهورها الداخلي أو جميع العاملين فيها.

وكل ذلك يعنى أن تلك المنظمات الصناعية في حاجة دائمة إلى الاتصال بالجماهير وتنمية العلاقات فيما بينها، وذلك للحصول على تيار مستمر من المعلومات عن السلع أو الخدمات التي تقدمها، وأيضاً لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم لضمان استمرارية العلاقة بين المنشأة وجماهيرها لتحقيق المنفعة والثقة المتبادلة..

ولانتقل أهمية العلاقات العامة للمنظمات الخدمية عن نظامها في المنظمات الصناعية أو التجارية - على الرغم من بداية نشأة العلاقات

العامة في أحضان هذه الوعية الأخيرة - على سبيل المثال - فإن العلاقات العامة وظيفة عامة وضرورية في الأجهزة الأمنية في أي مجتمع من المجتمعات، لأن هذه المنظمات وجدت من أجل توفير خدمة عامة وحيوية لأبناء المجتمع وهي: الأمن والسكينة. وهي - أي المنظمات الأمنية - لكي تتجس في تقديم هذه الخدمة تكون في حالة اتصال دائم بالجمهور، لمنع وقوع الجريمة بالعديد من الأنشطة الأمنية الدائمة ليلاً ونهاراً ، وهي أيضاً مسؤولة عن ضبط المتهم (المتهمين) بارتكاب الجريمة إذا ما وقعت على أي إنسان وهي أي رمال أو مكان . في كل هذه الظروف تتعامل الأجهزة الأمنية وتكون في حالة اتصال بكل فئات الجماهير ذكوراً أو إناثاً مثقفين أو غير مثقفين، جملة وحارجين على القانون معترفين أو بالصدفة، وكثير من المجرمين والسلوكيات المهددة للأمن والاستقرار تثير الرأي العام وتطالب الأجهزة الأمنية بسرعة ضبط الجناة ، وأجهزة الأمن في كل الظروف والأحوال تحتاج إلى ثقة الجماهير ودعمها لأنه بدون هذه الثقة تهتز العلاقة وتعمى الشرطة أو الأجهزة الأمنية في تحقيق هدفها وتقديم الخدمة الأساسية لها وهي إقرار الأمن والسكينة في المجتمع .. والعلاقات العامة كوظيفة في الأجهزة الأمنية يقع على عاتقها أن تسعى إلى تجسيد علاقة الشرطة بالجماهير، والتأكيد دائماً على الجهود الأمنية المبذولة من أجل خدمة المواطنين.

ولعل الخروج عن مقتضيات الوظيفة الأمنية من رجال الأمن، ومايقع من بعضهم من إهدار لحقوق المواطنين في بعض الأحوال كثيراً مايسمى - إلى العلاقة المفروضة تواجدها بين الأجهزة الأمنية والجماهير.. ومن ثم -

يبقى على رجال الأمن مسئولية ضبط النفس والالتزام بعدم التجاوز مهما كانت الظروف والظروف حتى تتمكن العلاقات العامة دائماً من تحسين صورة هذه الأجهزة والتأكيد على دورها الحيوى والضرورى فى المجتمع، وهذا مايشبه التزام جميع العاملين بالمشآت الصناعية بتقديم (سلعة) جيدة، حتى تتمكن العلاقات العامة من كسب ثقة الجمهور والسعى إلى تحسين صورة المنظمة لدى جماهيرها .

وهكذا يتأكد مفهوم أهمية العلاقات العامة - كوظيفة أو مهنة - فى داخل المنظمات بكافة أنواعها وتخصصاتها .

جـ - العلاقات العامة فى الأنظمة الثلاثة،

يُشير بعض الباحثين فى مجال العلاقات العامة إلى ظهور بعض التحولات الجوهرية فى جوانب العلاقات العامة النظرية أو العملية خلال القرن الحادى والعشرين، ربما تخرج بها عما قدمناه من مفاهيم وأسس للعلاقات العامة فى الصفحات السابقة .

وبهنا هنا أن نشير إلى واحدة من هذه التحولات ربما تثير إشكالية هامة فى جوهر أداء وظيفة العلاقات العامة وهى (إدارة سمعة المنظمة) Reputation Mangement ، التى تلغص فى ذهن بعض الباحثين إلى القول بأن إدارة العلاقات العامة فى المنظمة يجب أن تتركز على إدارة سمعة المنظمة، وقد واجه ذلك نقداً شديداً من عند كمبر من الأكاديميين والممارسين البارزين فى مجال العلاقات العامة، يرون أن السمعة ليست بالشيء الذى يمكن أن يدار بطريقة مباشرة وبالتالى

ليست هي أكثر القامصات - التي يمكن أن توجه وظيفة العلاقات العامة - ملائمة .

وينتهي بعضهم إلى طرح عدد من التساؤلات التي تشكل في مفهوم سمعة المنظمة وصعوبة إدارتها عملياً^(١). ويمكن تحديد هذه التساؤلات فيما يلي:

- ١ - هل يمكن إدارة سمعة المنظمة على ضوء المفاهيم الإدارية التقليدية في إدارة المشروعات؟
- ٢ - وإلى أي مدى تستطيع منظمة ما أن تسيطر أو تتحكم في سمعتها قياساً بالأنشطة التي تقوم بها؟
- ٣ - وهل تستطيع العلاقات العامة في منظمة ما إدعاء مسئوليتها عن إدارة سمعة المنظمة؟
- ٤ - وكيف تدار سمعة المنظمة؟
- ٥ - وإذا كانت (العلاقة التجارية) بين المنظمة وجاهيرها هي التي تضمن لها نوعاً من الولاء، فليمن من الواضح ما إذا كانت (سمعة المنظمة) تحدث نفس النوع من الولاء.
- ٦ - وهل يمكن اعتبار السمعة هدفاً نهائياً للمنظمة؟
- ٧ - وماهي الظروف التي يمكن أن تجعل إدارة سمعة المنظمة هي الفلسفة الموجهة للمنظمة ما؟

(١) د. محمد الجمال، خيرت مموش عباد: إدارة العلاقات العامة المخطط الاستراتيجي، الطبعة الأولى، (القاهرة: دار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥م)، ص ٢٨-٣١.

٨ - والسؤال الأخير، هل إدارة سمعة المنظمة هي حقيقة أهم المصطلحات التي يجب أن توجه مجال العلاقات العامة في المنظمات؟

وبرى أن هذه الأسئلة الثمان، تؤكد على أهمية سمعة المنظمة كهدف للعلاقات العامة؛ وأن كلغة أنشطة العلاقات العامة وبرامجها إنما تسمى للارتقاء بسمعة المنظمة . فمن حيث السؤال الأول؛ نعم، يمكن إدارة سمعة المنظمة على ضوء المفاهيم الإدارية التقليدية في إدارة المشروعات، لأن الإدارة هي الإدارة في كل زمان ومكان .. استغلال الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة .. فإذا كانت جملة أهداف المشروعات تحقيق الربح، فإن توجيه الإمكانيات المتاحة لتحقيق هذا الربح لن يتأتى إلا من خلال وجود سمعة طيبة لهذه المشروعات، والعكس أن الناس ستهجر التعامل مع المشروعات ذات السمعة غير الطيبة، ويصبح على العلاقات العامة في هذه المشروعات أن تسعى بكل تكيكاتها إلى التأكيد على السمعة الطيبة للمشروع الذي تنتمي إليه.

ولا يقدح في ذلك أن أنصغر هذه الفلسفة من الممارسين يقومون بأداء عدد كبير ومتنوع من الأنشطة التي يرون أنها ذات علاقة بسمعة المنظمة، ولكن ليس لديهم تعريف محدد يقدمونه بالإدارة العليا في منظماتهم حول المقصود بسمعة المنظمة^(١).

(١) المرجع السابق، ص ٢٩.

والأخرى في ذلك معنى حقيقي لتقر فلسفة إدارة سمعة المنظمة، لأن كلمة «سمعة» Reputation في اللغة الإنجليزية تعني^(١): الرأي الذي يكونه الناس عن شخص أو شيء معقد، بسبب ما حدث في الماضي.

والسمعة في اللغة العربية هي الصيت، أو ما يعرف أو يشتهر عن شخص أو شيء ما، نتيجة تواتر تناقل قول، أو سلوك، يتعلق به.

نريد أن نقول أن «السمعة» كلمة معروفة وسهلة في كل اللغات لا تحتاج إلى تعريف وتحديد دقيق، لأنه ليست صعبة، ومن ثم فإن نشاط إدارة العلاقات العامة الداعم أو المحضن لسمعة منظمة أمر سهل ومفهوم.

أما بالنسبة للسؤال الثاني، فإن المنظمة الجادة تستطيع أن تسيطر أو تتحكم في أغلب مكونات سمعتها، ولا تستحق ماسوف يلحق بها من فشل وانهيار، إن نفي قدرة المنظمة على السيطرة على مكونات سمعتها لا يمكن أن يكون مقبولاً في مجال الصناعة أو التجارة أو أي نشاط كل. وما (الرقابة) كحلقة من حلقات العملية الإدارية في أي منظمة إلا تأكيد على استمرار قدرة المنظمة على السيطرة على مكونات سمعتها سواء المالية، أو سلوكيات عمالها وموظفيها، وحتى مملكتها أو الخدمة التي تؤديها، ومن ثم وجبت سياسة الثواب والعقاب، وهو ما يلزم الجميع (جميع العاملين) فيكونوا حريصين على سلوكياتهم وسمعتهم وسمعة المنظمة التي يعملون بها.

1- Longman, Dictionary of Contemporary english, third edition, longman group ltd, 1995, p.1208.

ومن ثم يكون من المفضل على إدارة العلاقات العامة أن تسعى إلى تحسين سمعة المنظمة، وأن تعلن فوراً وبكل صراحة عن أي انحراف أو سوء سلوك يصدر من أحد أعضاء المنظمة، وماتم نحوه من إجراءات ترفضها المنظمة حتى لا يلتصق بسمعتها أي سوء.

وإجابة السؤال الثالث ببساطة ، بالطبع لا يمكن أن تعلن وظيفة العلاقات العامة (مسئوليتها) عن إدارة سمعة المنظمة، لأن هناك فارق بين أن تعلن العلاقات العامة عن إدارة سمعة المنظمة وإعلان مسئوليتها عن فشل أو نجاح المنظمة، فالعلاقات العامة تسعى من خلال أنشطتها المختلفة لتحسين سمعة المنظمة، شأنها في ذلك شأن كل وظائف المنظمة الأخرى، ومن غير المعقول أن يكون فشل المنظمة أو نجاحها منسوبةً إلى جهة دون أخرى فالجميع مسئول عن النجاح أو الفشل . وما يمكن أن ينسب إلى مسئولية العلاقات العامة هو فشلها في إدارة أنشطتها أو تنفيذ برامجها التي خططت لها من أجل تحقيق سمعة المنظمة وهذا أمر منطقي ومعقول.

ومن غير المعقول أن تترك أي منظمة لمدير العلاقات العامة منفرداً دور التخطيط الاستراتيجي بوصفه المسئول عن سمعة المنظمة، وإنما المعقول والمناسب أن تشركه ضمن فريق التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ليعمل جانباً من خطة المنظمة ، وبما يتناسب مع قدرات وإمكانات وظيفته العلاقات العامة.

أما السؤال الخامس بكيفية إدارة سمعة المنظمة، فقد أجاب صاحب السؤال بنفسه، حينما يقول : إذا أخذنا في الاعتبار أن إدراك أفراد جمهور

ما لسمعة منظمة ما هي عادة ما تكون انطباعات عقلية وعاطفية، أو هي الإدراك الكلي للمنظمة، وهو ما يتطلب معرفة المكونات التي يتبنى عليها هذا الإدراك بشكل أكبر، مثل: الأداء المالي للمنظمة، واضطلاع المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، ومدى رضا المستهلكين من إنتاج المنظمة ... إلخ. وقد يكون على مديري العلاقات العامة أن يبدأوا بدراسة سلوكيات الجماهير الأساسية نحو المنظمة، وتحديد المكونات التي تبنى عليها هذه السلوكيات والتي قد يكون من بينها سمعة المنظمة^(١).

إن ما تقوم به جميع إدارات (وظائف المنظمة ومن بينها بالطبع العلاقات العامة) هو الشفافية في التعامل وهو أحد الاتجاهات في الإدارة الحديثة والإعلان عن أي انحراف في داخلها، أما من حيث أن إدراك السمعة هي انطباعات عقلية وعاطفية، فهذا هو ما يجب أن يؤمن به كل ممارسي العلاقات العامة، ويعتمدون على جذب هذه الانطباعات بصورة إيجابية نحو اسم المنظمة وشعارها ومنتجاتها أو الخدمة التي تقدمها وهذه الانطباعات يمكن تحديدها (نجاحاً وفشلاً) من قيمة ما حققته المنظمة من مبيعات أو أرباح في المنظمات الربحية، كما يمكن تحديدها في المنظمات الخدمية من استطلاعات الرأي التي تحدد مدى رضا الجمهور أو عدم رضاه عن نوعية الخدمة التي تقدم وكما المطلوب.

وكذلك بالنسبة للسؤال الخامس: إنه بالفعل يجب أن يكون مفهوم أو فلسفة سمعة المنظمة هو الأكثر ملاءمة من منظور الإدارة، لأن سمعة

(١) المرجع السابق ص ٣٠.

المنظمة ترتبط بالولاء للمنظمة، فإذا كانت العلاقات التجارية بين المنظمة وجمهورها جيدة وتحقق لهم احتياجاتهم في حدود السعر المناسب فإن الولاء لهذه المنظمة ماهر إلا انعكاس السمعة الطيبة للمنظمة، وبالتالي يمكن أن تكون السمعة أساساً لبناء استراتيجيات المنظمات، وليس صحيحاً أن مفهوم السمعة يرتبط أساساً بالأفراد الذين يقيموا على علاقات مباشرة مع المنظمة، بل العكس أن هذا المفهوم يرتبط تماماً بهؤلاء الذين يهتمون مباشرة بالمنظمة طلباً للخدمة أو الخدمة، مثلها في ذلك مثل مفهوم العلاقات التجارية الذي يرتبط أيضاً بالأفراد الذين ينتمون إلى الجماهير الأساسية للمنظمة، والعلاقات العامة توجه برامجها وأنشطتها مباشرة إلى هذه النوعية من الجماهير، ومن ثم تحقق لهم سمعة المنظمة .

وأيضاً السؤال السابع - نعم لا يمكن اعتبار السمعة هدفاً نهائياً للمنظمة، لأن بناء وإدارة علاقات المنظمة مع جمهورها هو الهدف الاستراتيجي الأساسي. فالسمعة هي أوسع الطرق لإدارة علاقات المنظمة مع جمهورها.. ولا يمكن إدارة علاقات المنظمة مع جمهورها إذا كانت سمعتها غير طيبة بالطبع . وليس عيباً قلة البحوث في مجال إثبات وجود علاقة ارتباطية بين السمعة وسلوك الجماهير الأساسية للمنظمة بل المفروض أن تشجع على إجراء مزيد من البحوث العلمية في هذا المجال لتعديد حقيقة موقف السمعة من سلوك الجماهير الأساسية للمنظمة.

وفيما يتعلق بالسؤال السابع : نقول أن إدارة سمعة المنظمة (كفلسفة) لا تحتاج المنظمة التي تسعى إلى جذب جماهير جديدة فحسب، بل أنها

هامة أيضاً بالنسبة للمنظمات الراسخة التي تتعامل لفترة طويلة على أساس سليم مع جماهيرها وغيرها من المنظمات، لأن هذه السمعة يمكن في أي وقت أن تتهدد بفعل فاعل (عمداً) في ظل المنافسة أو لأي عرض آخر.

وبالنسبة للمسؤول الثامن والأخير، نعم لا يوجد مرجع علمي في العلاقات العامة يعرف العلاقات العامة على أنها إدارة بسمعة المنظمة، ولكن هناك العديد، إن لم يكن معظم هذه المراجع تؤكد على وجوب أن تتركز كافة أنشطة وبرامج العلاقات العامة على كسب سمعة المنظمة والعمل على تحسينها باستمرار، وهي بالتأكيد الفلسفة التي تدور من خلالها كل وظيفة إدارة العلاقات العامة، كأداة اتصال بين المنظمة وجماهيرها.

وأخيراً، فإن ما أكدته بعض الدراسات (هيوتون) من أن أكبر خمسمائة شركة في الولايات المتحدة الأمريكية تتبنى مفهوم وفلسفة إدارة السمعة وسوف تطوره في المستقبل، ومن ثم توسع من مجال العلاقات العامة داخل المنظمات. إشارة لها مغزاها لدينا في المجال الأكاديمي، وهو باختصار الاستعداد لاتجاه جديد في العلاقات العامة سوف تتاوله العديد من البحوث والدراسات والمؤلفات في مجال العلاقات العامة في كل أنحاء العالم.

البحث الثاني

أهداف العلاقات العامة ووظائفها

إذا كان الأصل أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه ويحتاج إلى التواصل الوجداني مع الآخر لضمان استمرار الحياة، فإن المجتمعات الحديثة التي تكتنفها التغيرات السريعة هي نظم الحكم والسياسة والاقتصاد والثقافة تحتاج بصورة أكثر إلحاحاً إلى الاتصال والتعامل المتبادل.

وتأتي العلاقات العامة لتصبح هي إحدى أهم أدوات أو آليات التوفيق بين قطاعات المنظمة المختلفة وجماعاتها في المنظمات وبين وحدات المجتمع ومؤسساته على مستوى الدولة (الإدارة العامة)، للتسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقاً للمصالح العليا للمجتمع.

أ - أهداف العلاقات العامة.

إن الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق الانسجام والتوافق بين المنظمة وجماعاتها. ومن وجهة نظر المنظمة فإن الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق أهداف المنظمة ذاتها، ومن وجهة نظر جماهير المنظمة فإن الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق مصالحهم، ومن هنا يأتي دور العلاقات العامة لتحقيق التوازن المطلوب بين المصلحتين.

وتقريباً على ما سبق، يمكن أن نحدد أهداف وظيفة العلاقات العامة المنظمات المختلفة هي إطار عدد من الأهداف المحددة، تسمى إلى عبقها ، ومن المهم أن نشير بداية أن الهدف الأساسي للعلاقات العامة

بتمثل هي:

﴿ تحقيق الانسجام والتوافق بين المنظمة وجمهورها ﴾

ويتفرع عن هذا الهدف الاستراتيجي لكافة إدارات أو وظائف العلاقات العامة، عددًا من الأهداف الفرعية موجزها فيما يلي:

- ١ - بناء اسم المنظمة وسمعتها.
 - ٢ - متابعة اتجاهات الرأي العام.
 - ٣ - اعتماد الأساليب العلمية في مجال الممارسة العملية.
 - ٤ - كسب تأييد الجماهير والحصول على رضا المجتمع .
- ويرى أحد الخبراء أن ذلك يتحقق من خلال ثلاثة محاور أساسية^(١).
- جهود إيجابية لتحقيق الثقة بالمنظمة .
 - العمل على حماية سمعة المنظمة.
 - العلاقات الداخلية.

والتمعق في هذه المحاور الثلاثة يوضح أن أهداف العلاقات العامة في أي منظمة تركز على توجيه جهود ممارستها في تحقيق الانسجام والتوافق المتبادل بين المنظمة وجمهورها (الخارجية والداخلية) بهدف الوصول إلى الرضاء الكامل لكل من الطرفين.

ويمكن تقسيم هذه الأهداف الاستراتيجية على محورين أساسيين

وهما:

1- Sam Black, Practical Public Relations, 4th ed., Pitman Publishing Limited, London, 1976, pp.18- 19.

المحور الأول : أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:

وتتمثل هي:

- بناء جسور من الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهور العاملين.
- العمل على رفع « الروح المعنوية» للعاملين من خلال تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة.
- العمل على تدفق المعلومات إلى جميع العاملين، التي توضح وتشرح كافة سياسات وخطط وقرارات الإدارة العليا بالمنظمة وتحديد وتعظيم دور العاملين في إنجازها.
- نشر الوعي بين العاملين وتصريفهم بنورهم وأهميته في كسب ثقة الجمهور الخارجي.
- تقديم النصائح والمشورة للإدارة العليا بشأن المشكلات والمواقف التي تعوق العمل أو تطوير نوعية المنتج أو الخدمة، أو بشأن سياساتها وخططها الحالية والمستقبلية.
- التنسيق بين جميع قطاعات المنظمة وتسهيل قنابل المعلومات والخدمات فيما بينها في سبيل تحسين نوعية الخدمة أو الخدمة.
- التنسيق مع وحدة (إدارة العلاقات الإنسانية) بالمنظمة لحل مشكلات العاملين والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية والثقافية، في سبيل رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية، أو الخدمات الجماهيرية.

المحور الثاني: أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي:

- تحسين سمعة أو صورة المنظمة التقنية لدى جماهيرها من خلال التقديم الجيد للمنظمة، مع شرح سياساتها وأهدافها في المجالات المختلفة.
- التعرف على اتجاهات الجماهير (الرأي العام) نحو المنظمة ومناقشته من سلعة أو خدمة، ورفنها إلى الإدارة العليا (متخذ القرار).
- المشاركة في حل مشكلات المجتمع في إطار المسئولية الاجتماعية للمنظمة لترسيخ دور المنظمة وصورتها الطيبة لدى الجماهير.
- إمداد الإدارة بقطاعاتها المختلفة بالمعلومات اللازمة عن نوعية الجماهير وتطلعاتها، ومدى المواصفات المطلوبة في السلعة أو الخدمة.
- وعلى أية حال فإن مهمة تحديث وتنفيذ أهداف وظيفة العلاقات العامة في أي منظمة من المنظمات، هي خطوة أساسية وأولية لعملية التخطيط للعلاقات العامة، وهي أيضاً مسئولية مدير أو مسئول العلاقات العامة بالمنظمة.

ب- وظائف العلاقات العامة:

يُقصد بوظائف العلاقات العامة عملية تحويل « الأهداف » إلى مجموعة من الأنشطة العملية التي تعبرها العلاقات العامة خلال العام.

وتلبي البحوث العلمية حقيقتين هامتين وهما^(١):

(١) يلعب مدرس عملية : في علم العلاقات العامة (تقارير دار النهضة العربية) (١٩٦٣) ص ٣٢٢

- ١ - اختلاف وظائف العلاقات العامة من منظمة لأخرى، حتى لو كانت المظمتان متماثلتان في النشاط والحجم.
- ٢ - أن هناك عادة اختلاف بين الوظائف المحددة رسميًا لأفراد العلاقات العامة في وصف الوظائف، وبين الوظائف التي يمارسونها بالفعل.
- والخلاصة، أن مدير العلاقات العامة مسئول عن تحويل الأهداف التي حددها لوحده (إدارته) إلى أنشطة تمارس يوميًا بكفاءة وفاعلية، وهذه الأنشطة (الوظائف) لا تخرج كثيرًا عما يلي^(١):
- ١ - تعريف الجمهور بالمنظمة، وشرح السلسلة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة بسيطة بغية اهتمام الجمهور بها.
- ٢ - شرح سياسة المنظمة للجمهور، وشرح أي تعديل أو تغيير فيها، بغية قبول إياها وتعاونها معها.
- ٣ - مساعدة الجمهور على تكوين رأي وذلك بمده بكافة المعلومات، ليكون رأيه مهنيًا على أساس من الواقع وأساس من الحقائق.
- ٤ - التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر على الجمهور صحيحة وسليمة من حيث الشكل والموضوع.
- ٥ - مد المنشأة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
- ٦ - حماية المنشأة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.

(١) حسن خير الدين: أصول العلاقات العامة، (الطبعة: مكتبة عين شمس، بدون تاريخ)، ص ٢٧-٢٨.

٧ - تهيئة جو صالح بين المنشأة والأفراد، وبين الأفراد وبعض داخل المنشأة.

٨ - إخبار الإدارة العليا للمنشأة برد فعل سياستها بين فئات الجمهور المختلفة.

٩ - بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.

١٠ - مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا وبالعكس.

١١ - التأكد من أن أهداف المنشأة وأعراسها وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المستلمة.

١٢ - تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المنشأة لتحقيق الإنسجام بين بعضها البعض، وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.

١٣ - تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا.

ج - العلاقات العامة ووظيفة التسويق

يخلط البعض عن عمد أحياناً، وعدم فهم أحياناً أخرى بين وظيفة العلاقات العامة ووظيفة التسويق في المنظمات الربحية. وينتسب الراغبون في الخلط إلى التأكيد على أن العلاقات العامة ملهى إلا نشاط تسويقي أو ترويجي للمنظمة لدى الجماهير، وينتسب آخرون إلى إدماج وظيفة التسويق

في وظيفة العلاقات العامة بادعاء أن نشاط العلاقات العامة أوسع مجالاً ويهدف إلى إرضاء كافة جماهير المنظمة (داخلية - خارجية).

ولحسم هذه الاشكالية، نقول أن التسويق « هو مجموعة من الأنشطة والأعمال المتكاملة تهدف إلى توفير السلعة أو الخدمة للعميل بالكميات والمواصفات المطلوبة وفي الزمان والمكان المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة ».

وعلى الرغم من أن التسويق بهذا المعنى يشترك مع وظيفة العلاقات العامة في الهدف وهو الوصول إلى الجماهير (إلا أن التسويق من خلال الاتصال بالجماهير (العملاء) يهدف إلى توفير المعلومات للعميل وإقناعه بشراء السلعة، أما العلاقات العامة فتهدف من خلال الاتصال بالجماهير (ببوعبيها) إلى كسب ثقتهم وتأييدهم للمنظمة، فضلاً عن أن التسويق يمكن قياسه على أسس كمية كحجم المبيعات أو كميتها، بينما مقاييس نشاط العلاقات العامة من الصعب قياسها كمياً.

وهكذا يمكن إيجاز الفروق بين العلاقات العامة والتسويق فيما يلي

١ - العلاقات العامة والتسويق، وظيفتان هامتان في المنظمة، ويسعيان إلى الاتصال بالجماهير، ولكنهما مختلفتان في الأهداف والوظائف.

٢ - العلاقات العامة تتصل بالجماهير الخارجية ممثلة في العملاء والموردين وكل من له صلة بنشاط المنظمة، والداخلية ممثلة في جميع العاملين داخل المنظمة بدءاً من أعلى قيادتها، وانتهاءً بأصغر السعاة، بينما التسويق لا يتصل إلا بجمهور العملاء.

٢ - الهدف النهائي للتسويق هو بيع السلعة أو ترويج الخدمة لدى الجمهور، بينما هدف العلاقات العامة هو كسب ثقة الجمهور وبناء صورة ذهنية طيبة للمنظمة.

٤ - وظيفة التسويق هي توفير السلعة أو الخدمة للعملاء، وتسليمها بالكميات والخواص المطلوبة، بينما العلاقات تتنوع وظائفها في الاتصال بالجمهور من خلال الحملات والمؤتمرات والمعارض ووسائل الإعلام لكسب ثقتها وترسيخ إيمانها بالمنظمة.

وعلى الرغم من هذه الفروق الجوهرية بين كل من الوظيفتين، إلا أن الشاهد أنهما يتجهان نحو الارتباط والتكامل، أكاديمياً وعملياً، بسبب أهميتهما في تحقيق مصالح المنظمة وخاصة المنظمات الربعية، وهذا ما أدى إلى ظهور ما يسمى « العلاقات العامة التسويقية » Marketing Public Relations ، وهو مصطلح جديد بدء في التردد منذ الثمانينيات من القرن الماضي، وتعرف العلاقات العامة التسويقية بأنها « عملية تخطيط وتنفيذ وتوفير البرامج التي تشجع على الشراء، وإرضاء المستهلكين من خلال النقل الصادق للمعلومات والانطباعات التي تعرف بالمنظمة ومشتقاتها، وربطها ورغبات واهتمامات ومصالح المستهلكين^(١) ».

وطبقاً « لكوترلر، يمكن أن تسهم العلاقات العامة التسويقية في أداء

المهام التالية:

• المساعدة في إطلاق سلعة جديدة.

(١) نقلاً عن: راسم الجمال، وخميرت عبد. إدارة العلاقات العامة - المدخل الاستراتيجي،

مراجع سابق، ص ٢٢.

• المساعدة في إعادة بناء الصورة الذهنية لسلمة راكدة في السوق.

• بناء الاهتمام بفئة سلمية (منتجات الألبان، الربوت، مستحضرات التجميل ... إلخ).

• التأثير في مجموعات معينة ومستهدفة من الأفراد (من خلال تمويل بعض الأنشطة في المجتمع، كمكافحة الادمان، وأعمال الشوارع مثلاً).

• الدفاع عن السلع التي تواجه مشكلات عامة.

• بناء الصورة الذهنية للمنظمة التي تنعكس بشكل جيد على منتجاتها.

وإذا كنا نوافق على تبنى وجود فرع جديد للاتصال بال جماهير تحت مسمى العلاقات العامة التسويقية، فإسأ لانوافق على إلغاء أودمج وظيمتي العلاقات العامة والتسويق، فكل منهما دورهما كما قلنا.

د - العلاقات العامة والتسويق الاجتماعي،

عرت مفاهيم ومصطلحات الإعلام النشاطات الإنسانية المختلفة، ومن ذلك مصطلح «التسويق» الذي استخدم مقروناً بالنشاط الاجتماعي، بدلاً من النشاط الترويجي للسلع والخدمات فظهر تعبير (التسويق الاجتماعي) كنشاط اتصالي يستهدف الترويج لأحد أو بعض المفاهيم الاجتماعية لتحسين مستوى معيشة الأفراد، أو مايمكن تسميته بتحسين « جودة الحياة».

وقد ظهر هذا المصطلح الجديد منذ بداية السبعينيات من القرن العشرين، والذي يستخدم فنون ومبادئ التسويق من أجل حل مشكلة اجتماعية أو غرس فكرة أو سلوك اجتماعي جديد، وهو كما يعرفه البعض بأنه « الترويج للأفكار أو السلوكيات المشوذة اجتماعيا باستخدام مهارات ومبادئ التسويق »^(١).

وهكذا يمكن استخدام التسويق الاجتماعي على مستوى أنشطة مختلف القطاعات والمؤسسات في الدولة المصرية، وفي مقدمتها التعليم والصحة والأمن والثقافة والبيئة.. إلخ.

وقد عقد أول مؤتمر دولي حول التسويق الاجتماعي ببروكسل عام ١٩٧٥، ثم توالى بعد ذلك المؤتمرات التي تناولت الإبداع في مجال التسويق الاجتماعي أعوام ١٩٩٩، ٢٠٠٠، وحتى الآن.

ويمكن لإدارة العلاقات العامة في أي منظمة أن تستخدم التسويق الاجتماعي لتحقيق أهدافها الحالية والمتوسطة والأجلية، سواء في مجالات المنظمات الربحية من خلال مسئوليتها الاجتماعية، Social Responsprlity للمساهمة في المشكلات الاجتماعية في البيئة الموجودة بها وبما يدعم سمعتها وصورتها الذهنية بالمجتمع، كما يمكن للمنظمات الخدمية بطبيعة الحال أن تستخدم حملات التسويق الاجتماعي للمشاركة في حل مشكلات المجتمع أو تغيير اتجاهات الجمهور نحو الخدمات التي تقدمها، ويدعم هذا الرأي ويؤيده أن التسويق هو جزء من استثمار طويل الأجل في الصورة الذهنية للصلة أو الخدمة أو اسم وسمار المنظمة.

(١) عيسى سعيد الحديدي، سلوى امام على، الإعلام والحتم، (القاهرة، مكتبة الأسرة،

مهرجان القراءة للجميع، الدار المصرية للكتاب، ٢٠٠٢م)، ص ١٦

ويمرق الباحثون بين التسويق الاجتماعي والتسويق التجاري، وفقاً للجدول التالي:

العنصر	التسويق التجاري	التسويق الاجتماعي
المنتج	مادي غالباً	مادي أو غير مادي
الثمن	مقدي	مقدي بسيط أو غير مقدي (مطلوب الجفاف = سلوك)
الربح	هدف أساسي	لتغطية التكلفة أحياناً ولكنه ليس هدفاً لأن الهدف اجتماعي
المنافسة	شديدة	لا توجد
خلق الطلب	بإعلانات شكية	لتحسين جودة الحياة
الجمهور المستهدف	ذوي القدرة الشرائية	مستويات اجتماعية خاصة
معرفة المعرفة	لا يهتم بها	يهتم بها
والسلوك		
مصدر المعلومات	عمومات	غزيرة ومفصلة
وتقصيلاتها		
المصلحة من	للمنتج والوزع	الصالح العام
الموارد	مضخمة ومستمرة	محدودة ولزمن قصير

وتأخذ الآن عملية التسويق الاجتماعي شكل الحملات التسويقية، وهو عبارة عن جهد منظم يهدف إلى إقناع مجموعة مستهدفة من الجمهور بقبول أو تعديل أو الإقلاع عن بعض الأفكار والسلوكيات والاتجاهات، وتقوم بها جمعيات تطوعية، أو جهات رسمية، ولأمانع من أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة وخاصة في المنظمات الكبرى.

وتركز معظم حملات التغيير الاجتماعي في العصر الحديث على الأمور التي تتعلق بالمحافظة على الصحة العامة ورفاهية الأفراد، مثل حملات معارضة التدخين، ومنع تعاطي المخدرات، وحملات التغذية الصحية وترشيد استهلاك المياه والكهرباء وتنظيم الأسرة وتطعيم الأطفال ضد بعض الأمراض والفيروسات، ومحو الأمية.... الخ.

وهكذا تختلف نوعية كل حملة بحسب الهدف منها، فكل حملة تهدف إلى تحقيق هدف اجتماعي، وهذا الهدف قد يختلف فيما إذا كان معرفي، أو سلوكي أو قيمي.

فهناك حملات تستهدف (التغيير المعرفي) Cognitive Change بتزويد الأفراد بمعلومات معينة لزيادة وعيهم بقضية ما، مثل حملات التغذية الصحية، أو تجنب الإصابة بمرض ما.

وهناك حملات تستهدف (التغيير في الفعل) Change in Action بأقناع أكبر عدد من الأفراد للقيام بعمل معين خلال وقت محدد، مثل حملات التطعيم للوقاية من بعض الأمراض، والتبرع بالدم وغيرها.

أما حملات (التغيير في السلوك) Behavioural Change وهي التي
تحت الأفراد على تغيير بعض أفعال السلوك مثل حملات الإقلاع عن
التدخين أو الحد من استهلاك المياه والكهرباء.. وغيرها .

كما يوجد نوع آخر من هذه الحملات يعرف باسم حملات (تغيير
القيم) Values Change وتهدف إلى تغيير القيم والمعتقدات ، مثل حملات
تنظيم الأسرة، وهي من أصعب أنواع حملات التسويق الاجتماعي.

الفصل الثاني

الأسس العلمية لوظيفة

العلاقات العامة

تمهيد:

استطاعت العلاقات العامة من خلال خبراتها وممارستها أن تستفيد من العطفة العلمية التي شملت العديد من فروع العلوم الإنسانية ولاسيما في أعقاب الحرب العالمية الثانية. فكانت علوم الإدارة، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، وعلوم الاتصال وغيرها من العلوم مناهل استلهم منها المهتمون بالعلاقات العامة الأسس والمبادئ التي طوعوها لبلورة وتأسيس علم العلاقات العامة.

وقد واكب ذلك انتشار المعاهد العلمية التي تخصصت في مجال العلاقات العامة، وظهور أقسام وكليات لهذا العلم الجديد في الجامعات والأكاديميات العلمية في كثير من دول العالم. ومن ذلك معهد العلاقات العامة بجامعة بوسطن (١٩١٧)، وتحول بعد ذلك إلى معهد الاتصالات العامة، كما ظهر العديد من الدوريات العلمية المتخصصة في العلاقات العامة، والتي مارالت تصدر حتى الآن ومن ذلك Public Relations Quarterly وأيضاً Public Relations Journal، بالإضافة إلى الجمعيات والاتحادات التي تضم ممارسي المهنة وخبرائها مثل جمعية العلاقات العامة الدولية International Public Relations Association وجمعية العلاقات العامة الأمريكية Public Relations Society of America^(١).

وهكذا ترسخت وتعمقت عملية تقنين العلاقات العامة من الناحية النظرية، ففضلاً عن تطورها الشامل في المجال العملي الميداني، الذي

(١) على عجلة، الأسس النظرية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٥.

أصغى على الوظيفة مبريداً من الأهمية والحيوية في نجاح المنظمات المحتملة وتحقيقها لأهدافها.

والأصل أن العملية الإدارية للعلاقات العامة تمر وفقاً لما استقرح ليه خبراؤها بأربع مراحل أساسية هي: التخطيط، وجمع المعلومات، والمتابعة والتقييم، والاتصال.

وهي عملية تتم في دائرة مستمرة لا تتوقف، فالمتابعة تفرز الإيجابيات والسلبية، وتحدد المعوقات التي تساعد على طرح التعديلات الجديدة على الخطة، التي تحتاج إلى مزيد من المعلومات، وهكذا دواليك.

ولكننا لانستطيع أن نقرر أن الأسس العلمية لممارسة مهنة العلاقات العامة يمكن أن تقف عند هذا الحد، فالعلاقات العامة كوظيفة إدارية داخل المنظمة، تحتاج إلى مزيد من التنظيم والترتيب والاعداد وفقاً لأصول وأسس الإدارة حتى يمكن أن تتوافق مع متغيرات العصر، وتقي بمسئولياتها ودورها في دعم صورة المنظمة لدى الجماهير.

وترتيباً على ذلك، نعرض في هذا المصطلح لعند من أهم العناصر الإدارية الفعالة التي تسهم في تطوير وتمثيل دور العلاقات العامة في المنظمات، وهي:

- التخطيط.

- التنظيم .

- الاتصال.

الباب الثالث

التخطيط للعلاقات العامة

أثبتت التجارب الإنسانية المختلفة، أن ممارسة أى نشاط يحتاج يتطلب (التخطيط)، أى الإعداد الجيد له مسبقاً، وبطبيعة الحال فإن وظيفة العلاقات العامة كنشاط إدارى داخل أى منظمة تحتاج إلى التخطيط لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ولمنا لسنا فى حاجة اليوم للحديث عن العقبات التى تحول دون تمسك بعض المنظمات بالتخطيط فى ممارسة أنشطة العلاقات العامة - والتى تحدثت عنها الكتابات السابقة فى مجال العلاقات العامة- لأن العصر الذى نعيشه لم يعد يقبل ذلك، وهو عصر ثورتى التكنولوجيا والمعلومات، فالعلاقات العامة كوظيفة إدارية مستمرة داخل المنظمة، صارت وظيفة أساسية وحيوية، فعملية العلاقات العامة لم تعد عملية عشوائية أو هامشية، وإنما هى عملية منظمة، تعتمد على التخطيط الفعال لتحقيق أهداف المنظمة.

والملاحظ أن التخطيط أصبح أحد الخطوات الهامة فى العملية الإدارية، فرغم اختلاف علماء الإدارة حول عدد الوظائف الإدارية، إلا أن وظيفة التخطيط هى الوحيدة التى يتفق عليها معظم هؤلاء العلماء. فالتخطيط هو الوظيفة ذات الأهمية الأعظم بين وظائف الإدارة المختلفة، ويرجع ذلك، إلى أن جميع الوظائف الأخرى تعتمد على ما انتهى إليه وظيفة التخطيط.

ويمتد من أهمية التخطيط في العصر الحديث ماتيحه الآن التقنيات التكنولوجية من نيسير وتميرج للمعلومات، والتقدم المحوظ في وسائل الاحصاء ونظم المعلومات، والتقدم المتهجن في أساليب التخطيط، وذلك مما يساعد القيادات العليا في المنظمات المختلفة عن حسن التنبؤ بتطورات المستقبل، وقيادة المنظمة إلى مرفأ التقدم والنجاح.

والتخطيط عملية ذهنية وقدرات فكرية - كما سيتضح لنا من خلال هذه الدراسة - تعتمد على الخبرات العلمية والعملية معاً، وتعامل مع الحقائق بهدف الوفاء بالاحتياجات والوصول إلى الأهداف.

والواقع أن أى نشاط هادف للعلاقات العامة، لايمكن أن يتحقق إلا باعتماده على التخطيط الساجح لتحقيق فائدته القصوى. فلا بد من رسم خطة إذا ماكان الهدف هو الاستثمار الأمثل للعلاقات العامة، ويثبه ذلك التصميم الهندسى قبل تشييد أى بناء، فالتخطيط نشاط إدارى يعتمد بالأسس على الإلمام العميق بالمؤسسة، وظروفها المحيطة، وبأهدافها وبالوسائل المتاحة لتحقيق تلك الأهداف.

إن التغيير السريع والمتلاحق في النظم والقوانين الحاكمة لآليات المجتمع المعاصر جعل المنظمات في حاجة ماسة للتخطيط مقدماً، لمعرفة أين نحن الآن؟ وأين سنكون بعد فترة معينة من الزمن؟ كما أنها في حاجة أيضاً لتوقع التغيرات التى سوف تحدث مستقبلاً من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتقنية والمعلوماتية التنظيمية والإدارية التى

ستؤثر عليها بشكل مباشر أو غير مباشر وقبل أن تحدث بوقت كاف لتحصل على الفرصة المناسبة لاتحاد القرار الفعال.

إن نظام التخطيط الجيد يعطي منظمات اليوم الإحساس بما يجري حولها، وتعمل كنظام تغذية مرتدة للمعلومات في المنظمة لمساعدتها على التأقلم مع التغيرات الجارية.

والعلاقات العامة - كوظيفة إدارية ضمن الوظائف الإدارية المختلفة للمنظمة - تخضع لمتطلبات التخطيط، وتمثل خطة العلاقات العامة جزءاً من الخطة الشاملة للمنظمة تتكامل مع بقية الخطط الجزئية للوظائف الإدارية الأخرى كالإنتاج والتمويل والتسويق والأفراد^(١).

١ - مفهوم التخطيط في مجال العلاقات العامة:

تخضع العلاقات العامة - كوظيفة إدارية ضمن الوظائف الإدارية المختلفة داخل أي منظمة - لمقتضيات التخطيط، على أنه يجب أن نلاحظ أن عملية تخطيط العلاقات العامة تأتي في إطار عملية التخطيط الشاملة التي تهتم بها المنظمة، وتتكامل مع عمليات التخطيط الجزئي للوظائف الإدارية الأخرى كالإنتاج والتسويق والشؤون المالية والأفراد... إلخ.

لقد أصبحت العلاقات العامة نشاطاً هادفاً، لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التخطيط بمفهومه العلمي، فلا بد من صياغة خطة متكاملة إذا كانت هناك فناعة كاملة بالاستثمار الأمثل للعلاقات العامة، ويتوقف نجاح العلاقات العامة في تحقيق أهدافها، على الاستراتيجية التي وضعت

(١) حمدي شعبان، التخطيط للعلاقات العامة، (القاهرة: بدون ناشر، ٢٠٠٥)، ص ٢

لبلوغ تلك الأهداف وعلى نكاء الحملات الإعلامية التي تترجم هذه الاستراتيجية.

وإذا كان التخطيط في جملته مجموعة من المراحل والخطوات التي تتيحها الإدارة لمواجهة ظروف المنظمة خلال فترة زمنية مستقبلية، فإنه من المنطقي أن يبدأ بالتفكير ومحاولة (التنبؤ) بما يمكن أن تكون عليه ظروف المنظمة وأحوالها خلال هذه الفترة المستقبلية، مع الأخذ في الاعتبار بالظروف والتميزات البيئية المحيطة التي يمكن أن تكون لها تأثيراتها على طبيعة المنظمة في المستقبل، وكذلك توفير الامكانيات والموارد والجهود البشرية اللازمة لتنفيذ هذه الخطة.

ويحقق التخطيط للعلاقات العامة المزايا التالية :

١ - الابتعاد عن عشوائية الأداء، أو ما يطلق عليه العمل وفق سياسة (رد العمل)، ولعل أحظر ما يواجهه مهنة العلاقات العامة بالذات هو تحكم الصفوف اليومية في وقت القائمين عليها مما لا يترك لهم الفرصة للتفكير التخطيطي أو النظرة المستقبلية،^(١).

٢ - تخطيط نشاط العلاقات العامة يؤدي إلى تبني برنامج متكامل، يتوافق مع استراتيجية المنظمة ومرسئ بأهدافها، مما يؤكد قدرة إدارة العلاقات العامة على المساهمة الإيجابية في أداء المنظمة، ويؤدي من جهة أخرى إلى كسب تأييد إدارة المنظمة وثقتها في وظيفة العلاقات العامة.

(١) سمير حسين - العلاقات العامة - القاهرة، دوت ناشر، ١٩٨٥، ص ١٧٠.

- ٣ - التحديد الدقيق للموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة وحُسن استخدامها وتوجيهها.
- ٤ - يؤدي تخطيط أنشطة العلاقات العامة إلى امكانية التنبؤ بالمشكلات والتفكيرات البهيمية التي يتوقع حدوثها ومن ثم تخطيطها وتقليل أو تجنب أثرها إلى أدنى حد ممكن.
- ٥ - يبرز التخطيط أهداف العلاقات العامة بوضوح مما يساعد موظفي الإدارة على تفهمها ويسمون إلى تحقيقها، وتنفيذها عن قناعة، وفي التوقيت الزمني المحدد لها.
- ٦ - يُسهل التخطيط مهمة مدير العلاقات العامة، في اتخاذ القرارات والتوجيه والرقابة والتقييم والتقويم.
- ٧ - تكميل عملية الاتصال (الداخلي) حيث تتسبب المعلومات عن الأهداف والأنشطة والوسائل من خلال كافة قنوات الاتصال وفي كل الاتجاهات بين القيادات والمُؤسسين في إدارة العلاقات، وبينها وبين الإدارات الأخرى في المنظمة.
- ٨ - تأكيد ثقة الجمهور بالمنظمة من خلال الاتصال (الخارجي) حيث تُعد خطة العلاقات بمثابة وعد للجمهور بالتزام إدارة العلاقات بكسب رضا ومراعاة وجهة نظره^(١).

(١) محمد منير حجاب - مسر محمد ومب: الداخل الأمطية العلاقات العامة، (٢٠٠٧) دار الفجر، ١٩٩٢، ص ١٨٢.

ولاشك أن أهمية التخطيط للعلاقات العامة قد ازدادت في العصر الحديث، ولا سيما مع توافر المردودات الإيجابية لشورتي التكنولوجيا والمعلومات، والمعطيات التقنية التي تمتد عملية التخطيط بالمعلومات والآليات التي تُقفل من عملية التخطيط لأنشطة العلاقات العامة - وكمثال بسيط على ذلك فإن توافر التجهيزات الالكترونية من أجهزة الحاسب الالكتروني وملحقاته، والمهاتيات الطرفية للإدارات والوحدات الفرعية لإدارة العلاقات وبينها وبين الإدارات الأخرى بالمنظمة يُسهم في تسريع وتسهيل الأداء وتحقيق المراحل الرمنية المختلفة لخطط العلاقات العامة.

هذا فضلاً عن أن تنظيم عملية توصيل المعلومات الكافية للجماهير يؤدي إلى توافر الخلفيات الكاملة التي تسمح بتفسير أية قرارات تتخذها الإدارة، مما يؤدي إلى حمل الرسالة الإعلامية إلى النوعيات المتعددة للجمهور.

ولتحقيق فعالية التخطيط وترشيده في مجال العلاقات العامة، يُشير خبراءها إلى أهمية أن تتناول الدراسات المستمرة العديد من الاعتبارات والمتغيرات المحيطة بالمنظمة - وجماهيرها على النحو التالي^(١):

١ - نظرة باحثة إلى الخلفية للتعرف على العوامل التي قادت إلى الموقف المطروح للدراسة.

1- Cutlip and Center: Effective Public Relations, 6th edition, 1985, p.233.

٢ - نظرة متعمقة إلى الناحية التعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار عند التخطيط على ضوء أهداف المنظمة .

٣ - نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة، لدراسة المواقف التي تعرضت لها المنظمات التي تمارس نشاطاً شبيهاً بنشاط المنظمة مع دراسة الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.

٤ - نظرة طويلة جداً إلى الأمام حيث يمكن التعرف على أهداف المنظمة، والعمل على وضع خطط العلاقات العامة التي تتوافق مع هذه الأهداف والعمل على تنفيذها.

ب - مقومات التخطيط الجيد للعلاقات العامة:

يمكن رصد مجموعة من المقومات أو الدعائم التي يجب توافرها - عند التخطيط للعلاقات العامة - حتى يتحقق النجاح لخطة العلاقات العامة، ومن هذه المقومات:

(١) الحصول على تأييد الإدارة العليا؛ وتتمثل أهمية ذلك في أن ثقافة إدارة المنظمة بدور ووظيفة العلاقات العامة هو (القوة الدافعة) لخطة العلاقات العامة الذي يوفر لها الدعم المعنوي والثقة بين الوظائف الأخرى بالمنظمة.

والاعتماد هنا التأييد يؤدي إلى عدم توفير المخصصات المالية والبشرية اللازمة فضلاً عن عدم تعاون الوحدات الإدارية الأخرى داخل المنظمة مع إدارة العلاقات العامة، والإحباط الذي يلحق بالمعاملين في العلاقات العامة أنفسهم مما ينعكس من درجة مساهمتهم في تنفيذ الخطة.

(٢) التكامل والشمول: ويقصد (بتكامل) خطة العلاقات العامة عدم تعارض خططها أو برامجها الفرعية مع الخطة الاستراتيجية لها، حيث يؤدي ذلك إلى تحقيق الأهداف المطلوبة دون حدوث أي تضارب أو تناقض بينهما.

كما يقصد (بالشمول) ضرورة تغطية خطة العلاقات العامة لجميع لوجه النشاط، فأي خلل أو إهمال في تخطيط أحد هذه الأنشطة سوف يؤثر على درجة فعالية الخطة، وفقدان درجة التناسق والتوازن بين أجزائها.

(٣) المشاركة الجماعية في إعداد الخطة: لا يكفي مجرد توفير الامكانيات (المادية) لنجاح الخطة، بل يجب الاهتمام (بالامكانيات البشرية) ليس من حيث توافر الكم والنوع المطلوب لتنفيذ الخطة فحسب، بل وجوب مشاركة هؤلاء في إعدادها وتنفيذها.

ويتحقق ذلك بالصرف على الآراء والمقترحات التي يقدمها جميع العاملين، مما ينمي لدى الأفراد - على المستوى التنفيذي - الشعور بالمسئولية، ويزيد من درجة حماسهم.

كما أن طبيعة وظيفة العلاقات العامة تتسم بالتنوع مما يتطلب خبرات ومعارف متنوعة لا تتوفر في فرد واحد، ومن ثم يجب أن يشترك في تخطيط أنشطة العلاقات العامة مجموعة من الأفراد ذوي الخبرات المتعددة:

(٤) الأزمات الفورية وأثرها على التخطيط طويل الأجل يلزم الزمن دوراً هاماً في أداء وظيفة العلاقات العامة، حيث تعامل مع الأحداث بصورة فورية. فليجب توفير الزمن الكافي لإجراء الدراسات الميدانية، التي تتضمن سلامة ودقة التنبؤ والتفسير، كما يجب وضع جدول زمني لمراحل تنفيذ الخطة، من خلال تحديد الوقت الكافي لكل مرحلة يتاح تحقيق الأهداف المطلوبة.

وتظهر أهمية تحديد التوقيت المناسب لخطة العلاقات العامة في ضرورة مواكبة الأحداث (أثناء تنفيذ الخطة) بمعنى ألا تتأخر هذه الخطة أو تسبق الأحداث التي وضعت من أجلها.

ويرتبط بهذا العنصر أيضاً أهمية الالتزام بالتسويق الزمني عند استخدام عدة وسائل إعلام في تنفيذ الخطة لكي تضمن زيادة درجة تأثيرها، وضرورة تفسير مواقف المنظمة للجمهور في الوقت المناسب. وأخيراً فإنه يجب أن يتناسب زمن تنفيذ الخطة مع طبيعة أهدافها. بمعنى أن الخطة قصيرة الأجل مثلاً تفقد أهميتها لو حققت في زمن طويل نسبياً، فمن المعروف أن الأحداث التي تعد أساسية اليوم، تفقد أهميتها بانقضاء الزمن الذي أعدت من أجله.

(٥) توفير درجة مناسبة من المرونة: إذا كانت القاعدة الأساسية في التخطيط هي:

الثبات والاستقرار، إلا أن هذا لا يعني عدم توفير درجة من المرونة لخطة العلاقات العامة. لأن المستقبل يتسم بعدم التأكد (الظروف البيئية

المحيطة) ويُقصد بالمرونة هنا قدرة الخطة على استيعاب أي تغييرات تطرأ لمواجهة الظروف المتغيرة. على أن يكون ذلك في أضيق الحدود.

(٦) الاستمرار والتركيز والسيطرة: ويُقصد بعنصر (الاستمرار) التأكيد على أن العلاقات العامة وظيفة مستمرة، ومن ثم تتوزع أنشطة الخطة على مدار العام، لتضمن الاتصال الدائم بالجمهور وتفسير الأحداث الجارية أولاً بأول حتى نقال من درجة مقاومته لهذه الأحداث، لأن الإنسان عضو ما جمل.

أما (التركيز) فيشمل التركيز على الجمهور الفعلي للمنظمة، واستخدام أنسب الوسائل الاتصالية التي تتفق مع خصائص الجمهور. أما عنصر (السيطرة) فيمكن أن يتحقق من خلال استخدام وسائل إعلام بصورة مكثفة كاستخدام المساحات الكبيرة والأوقات الطويلة مما يزيد من أثر وفعالية الحملة الإعلامية.

(٧) توافر الامكانيات المادية والبشرية: لا يمكن أن تحقق خطة العلاقات العامة النجاح المطلوب دون أن يتوفر لها الاعتماد المالي الذي يمكن بواسطة وضع البرامج موضع التنفيذ. ويلاحظ أن حجم هذا الاعتماد يتناسب مع حجم الأهداف المقررة في الخطة.

كذلك يجب أن تتوافر القوة البشرية المطلوبة من حيث الكم والنوع، فلا يقتصر الأمر على التحديد الكمي لهؤلاء الأفراد بل يجب الحرص على توفير المواهب والأفراد ذوي البصيرة والقدرة على التخطيط، والخبرات الفنية المختلفة.

جـ - أنواع خطط العلاقات العامة:

تتنوع خطط العلاقات العامة باختلاف المعيار الذي يتم من خلاله صياغة خطة العلاقات العامة، حيث تتمدد هذه المعايير وفقاً لما يلي:

١ - خطط العلاقات العامة وفقاً للمعيار الزمني:

حيث تنقسم إلى:

- **خطط طويلة المدى:** وهي التي تعطى حمص سنوات فأكثر، وهي غالباً ما يطلق عليها الخطط الاستراتيجية للعلاقات العامة، وبصفة عامة فهي تتضمن تحديد الأهداف بمهدة المدى، والتي تمتطيع من خلالها العلاقات العامة الامتعداد لكافة الفرص الحصول عليها في المستقبل البعيد، وهي في ذاتها وسيلة لقياس مدى نجاح إدارة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها.

- **خطط متوسطة المدى:** وهي التي توصل لتعطى سنة واحدة فأكثر، وتتضمن تحقيق بعض الأهداف المرحية.

- **خطط قصيرة المدى:** وهي التي تعطى سنة فأقل، وهي تعد عادة لنمطية موقف خاص أو هدف قصير المدى.

٢ - خطط العلاقات العامة وفقاً لمحوار نطاق الخطة:

حيث تنقسم إلى:

- **خطط رئيسية:** وهي التي تحدد مكونات وممارات الخطط الفرعية. وتعمل الخطة الرئيسية على تحديد البرامج والسياسات الرئيسية التي

تحقق الأهداف الشاملة للعلاقات العامة. مثل تحسين علاقات المنظمة بجمهورها، وبالتالي تكون الخطة الرئيسية مُعبّرة عن فلسفة الإدارة العليا، وسياسة المنظمة.

- **خطط فرعية:** تحتص كل منها بنطاق محدد - فرع أو قسم للإدارة- مثل خطة إدارة البحوث، وخطة إدارة الإعلان، وخطة إدارة الإعلام... إلخ. ويُشار إلى أهمية التكامل بين الخطة الرئيسية والخطط الفرعية، وأهمية التسيق بينها حتى تتجنب أي شكل من أشكال الارتداد أو التضارب.

٢ - خطط العلاقات العامة وفقاً لمُدار الهدف:

وتقسم إلى:

- **خطط وقائية:** وهي التي تقوم على دراسات مستفيضة وبحوث رشيقة تستهدف غايات بعيدة، وتنبؤ في محيط إقامة علاقات ودية بين المنظمة وجمهورها. وهذا النوع من الخطط يستهدف تجنب الأخطار قبل وقوعها، ورصد أسبابها وتلافيها قبل حدوثها بزمان كافٍ، وبذلك يمكن الوقاية منها.

ويمثل هذا النوع من الخطط البرنامج العام الدائم الذي تتولاه إدارة العلاقات، ويشمل كل العاملين، ويصل إلى جميع أفراد الجمهور، وذلك لضمان استمرار العلاقات الطيبة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي. حيث تشمل الخطط الوقائية توفير الظروف المناسبة من الناحيتين المادية والمعنوية وفحص الشكاوى، ورفع المستوى الفني

والثقافي للعاملين وإصدار المواد الإعلامية، وتحسين وسائل الاتصال والمشاركة في المناسبات المحتملة والمحاضرات والندوات والمعارض.

- **خطط علاجية:** وهي التي تعد لمواجهة موقف طارئ أو ظروف استثنائية تهدد المنظمة وتؤثر في سمعتها، ويطلق عليها البعض خطط الأزمات والكوارث، فهو تخطيط يتم بالحكمة، ويقف مناهباً للنزول إلى الميدان لمواجهة أزمة أو موقف مفاجئ.

وهذا يعني أن الخطط العلاجية تبدأ بعد حدوث مشكلة أو أزمة وذلك لمعالجة الآثار المترتبة عليها ويفضل أن يكون هناك إعداد مبدئي (مُسبِق) لما قد يحدث من ظروف طارئة على أن تبدأ هذه الخطة عملها لمواجهة الأزمة، بعد موائمتها أو تكيفها لشتات وطبيعة الموقف المعلى.

وتتسم هذه الخطط بالسرعة والحسم ومن أمثلتها الخطط الخاصة بمواجهة أزمات الطيران، والمأجم، والكوارث الطبيعية، وغيرها حيث يتطلب الأمر تحريك قيادات المنظمة وكبار المسئولين لعلاج الموقف وإصدار بيان لوسائل الاعلان تُعلن فيه المنظمة عن موقعها ونعاطفها مع الضحايا، وإعلان الحقائق المتاحة بوضوح دون إخفاء أو مبالغة، والإجراءات التي اتخذت لعلاج الموقف وضمان عدم تكراره.

كما تشمل هذه الخطط مواجهة الشائعات والحمالات الإعلامية المضللة وذلك من خلال دراسة وتحليل الموقف واختيار البدائل

المختلفة

.. ..

ويُشار أخيراً على هذه التقسيمات لأنواع خطط العلاقات العامة هي لأغراض الدراسة والشرح والبيان، لأن وظيفة العلاقات العامة وظيفة مستمرة ومتجددة ومررة، والتخطيط اللارم لها يجب أن يكون متسماً بنفس الصفات حتى يتناسب مع طبيعة المشكلات التي تتعامل معها، كما أن هذه التقسيمات متداخلة، فالتخطيط الوقائي مثلاً قد يكون على مستوى إدارة العلاقات ككل، أو على مستوى أحد هروغها أو أقسامها، والخطوة الموضوعية قد تكون متوسطة أو قصيرة المدى. وهكذا.

د - مستويات ومراحل التخطيط للعلاقات العامة،

يمكن تحديد مستويات التخطيط للعلاقات العامة في مستويين.

المستوى الأول: المستوى الاستراتيجي؛

حيث يكون مدير العلاقات العامة مسئولاً بصمة عامة - ضمن قيادات المنظمة - عن التخطيط للسياسة العامة للمنظمة، كما أنه مسئولاً بصمة خاصة - بوصفه مديراً للعلاقات العامة - كوظيفة متخصصة عن وضع الخطة العامة أو الاستراتيجية لها.

ويتضمن التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة تحديد الأهداف على ضوء السياسة العامة للمنظمة، وسياسات الإدارة الأخرى، وتحليل الموقف الراهن والظروف البيئية، مع رصد التغيرات المحتملة في كل هذه الظروف.

فمدير العلاقات العامة مسئول عن إعداد خطة استراتيجية عامة لإدارته خلال السنوات القادمة (٥ - ١٠ سنوات) تكون بمثابة الدستور أو

المرجع الأساسي الذي يستند إليه وتعمل في هديه لو هي إطاره كافة
أنشطة العلاقات العامة

المستوى الثاني : التخطيط البرامجي أو عملية العلاقات العامة:

وهو التخطيط الذي يتضمن تمييز السياسات والإجراءات والأنشطة
التي يلزم القيام بها لتحقيق أهداف المنظمة. فحطة العلاقات العامة هنا أو
برنامجها هو تفصيل الحطة تفصيلاً دقيقاً لتصبح عمدة للتنفيذ.

ومن المسلم به أن عملية العلاقات العامة (خططها) لا يمكن أن تبدأ
من فراغ وإلا انتهت على فراغ، فكل منظمة مهما كان حجمها أو تخصصها
لها أهدافها، ولها قدراتها وامكانياتها، ومن ثم يجب تخطيط نشاط
العلاقات العامة لها على مدى تلك الأهداف والامكانيات.

لا يمكن أن توجد حطة ثابتة أو شكل محدد لحطة العلاقات العامة
تصلح لتطبيقها في كل مكان ورماس. فقد علمنا أن ذلك أمراً غير منطقي
في مجال التخطيط بصفة عامة، وهو بالتالي مستحيل بالنسبة لوظيفة
العلاقات العامة وهي وظيفة ديناميكية ومرنة تقوم على الاتصال بأنواع
مختلفة ومتعددة من الجماهير فهي وظيفة في حالة حركة وتفاعل
مستمر.

وقد اجتهد الكثير من الباحثين في اقتراح نماذج تبهم في تحديد
خطوات أو مراحل التخطيط للعلاقات العامة، التي تضعها في خطوات
منتظمة أو تسلسل منطقي يرمي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة^(١).

(١) انظر حمدي شعبان، التخطيط للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٧٠ - ٧٢.

ويصرف النظر عن النموذج المختارة التي عرّض لها الباحثين، أو النماذج العملية التي طبقها بالعمل إدارات العلاقات العامة في المنظمات الكبرى، يمكن أن تعدد الخطوات الأساسية لعملية التخطيط للعلاقات العامة هيما يلي.

المرحلة الأولى: مرحلة تحديد الأهداف:

يؤدي التحديد المحكم والدقيق لأهداف برامج أو خطط العلاقات العامة إلى جودة عملية التخطيط وعادة ما يتم البدء بتحديد الأهداف بعيدة المدى، ثم يتم تحويلها بعد ذلك على مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمتع خلال فترات قصيرة ومعددة.

وعادة أيضاً ما تختلف أهداف العلاقات العامة بعيدة المدى باختلاف طبيعة المنظمة. ومن ثم يجب أن تساير أهداف العلاقات العامة الأهداف الرئيسية للمنظمة بحيث تعمل على المشاركة في تحقيقها.

وعند تحديد الأهداف يجب أن تراعى مجموعة من العوامل على النحو التالي:

- التفرقة بين الأهداف الطويلة أو المتوسطة أو القصيرة الأجل، وربطها ببعضها البعض بما يتيح تنفيذ كل أنواع الأهداف في المدد الزمنية المحددة.
- يجب أن تكون الأهداف محددة بما يتيح إمكانية قياس النتائج، فضلاً عن ضرورة كونها واضحة وصريحة ومفهومة.
- ضرورة أن تكون الأهداف واقعية وعملية من حيث قابليتها للتحقيق وإمكانية تنفيذها.
- من الأمور الحيوية أن ترتبط أهداف العلاقات العامة بأهداف المنشأة ككل، بل أن أهداف العلاقات العامة هي في الواقع وسيلة أساسية لتحقيق أهداف المنشأة خاصة فيما يتعلق بتكوين السمعة الطيبة والصورة الذهنية المتميزة للمنشأة لدى المستهلكين وخلق الروابط القوية بين المنشأة وجمهورها داخلياً وخارجياً.

وبصفة عامة - أثبتت الدراسات الميدانية - أن أهداف المنظمة ينبغي أن تقسم بالواقعية والوضوح والتحديد الدقيق وأن تراعى ما تتطلبه من جهد

فعال وأفراد لوصفها موضع التنفيذ. كما أنه من الضروري أن نميز بين الأهداف الرئيسية التي تعكسها الخطة وبين الأهداف الفرعية التي تسعى إلى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة. ويجب أن يكون واضحاً أن كل هدف رئيسي لابد وأن يتم تحليله على أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول إلى تحديد الأنشطة المناسبة لتحقيق هذه الأهداف^(١).

ومن الناحية الواقعية يتم « تحديد الهدف بعد مسح وتحليل المصاعب المكونة للموقف أو المشكلة، ومن ثم قد يكون الهدف هو مواجهة المشكلة التي تم رصدها، أو قد يكون هو خلق علاقة مُثمرة مع إحدى فئات الجمهور، أو دعم هذه العلاقة وكسب تأييد قطاع جديد من قطاعات الجمهور.

ومن شروط التحديد السليم للهدف، التعرف الدقيق على الإمكانيات المتاحة، التي ستسخر لتنفيذ وفي ضوء الاتجاهات الحالية والمتوقعة للجمهور.

ويُشير البعض إلى إمكانية حصر الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة فيما يلي^(٢):

- تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى جماهيرها.
- العمل على تحسين مصالح الجمهور الداخلي.
- مراعاة مصالح الجمهور الخارجي.

(١) على عجلة: الأسس العلمية للعلاقات العامة. مرجع سابق، ص ١٢٢.

(٢) إبراهيم الطخيس، عماد الجريتلي: العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، (الرياض: مطبع الشرق الأوسط، ١٤٠٤هـ)، ص ٢٢١.

- الموازنة بين مصالح المنظمة ومصالح جمهورها في إطار المصالح العام

بهما يرى البعض الآخر أن هناك عددًا من الأهداف المشتركة للعلاقات العامة في معظم المجتمعات من أبرزها وأكثرها شيوعاً^(١).

- تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة.

- ترويج المبيعات أو تنشيط الخدمات.

- كسب تأييد الجمهور الداخلي.

- الفوز بثقة المجتمع الخارجي.

ولما كان الهدف هو النتيجة التي يُراد الوصول إليها فإن هذه النتيجة ينبغي أن توصف في صورة كمية أو نوعية ويُحدد الرمز الذي يجب أن يتم تحقيقها خلاله. ومتى تم تحديد الهدف بهذه الكيفية، ويجب على الإدارة (المخططين) التأكد من أنه واضح لدى جميع العاملين ومفهوم ومرغوب من جانبهم حتى يتسنى إبعاده أو بلوغه بسلاح كبير.

المرحلة الثانية: مرحلة تصميم البرنامج:

عندما تصبح الأهداف واضحة ومحددة تحديداً دقيقاً، يكون على المسؤولين صياغة أو إعداد برنامج يضمن تحقيق هذه الأهداف- في الرمز المحدد لها - بكفاءة وفعالية. ويُطلق على هذه العملية (تصميم البرنامج)

(١) على عجوة: الأسس العملية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٢٥.

ومطبقاً لهذه المرحلة فإنه يتم تحويل الأهداف التي حددتها إدارة العلاقات العامة إلى مجموعة من السياسات أو الإجراءات التي يمكن بواسطتها تنظيم علاقة المنظمة بجمهورها، أي أن هذه المرحلة يتم فيها تحويل الأهداف إلى مجموعة من الآليات (برنامج) تُنفذ من خلالها المنظمة على جماهيرها الوعية وهي ما يُطلق عليها البعض عملية رسم السياسات.

وتشمل هذه المرحلة بحث وتحديد العناصر التالية:

(١) تحديد الجمهور:

فسياسة العلاقات العامة تستهدف دائماً الوصول على جماهير نوعية تتعامل مع المنظمة سواء بالداخل أو الخارج، الأمر الذي يقتضي ضرورة أن تتوافر لدى مسئولى العلاقات العامة ملفات شاملة للبيانات التفصيلية عن نوعية هذه الجماهير وتقسيماتها الديموجرافية (السكانية)، والاجتماعية المختلفة (الزعم، السن، الحالة... إلخ)، حتى يمكن تحديد الفئات التي ستوجه إليها جهود العلاقات العامة، والوسائل المعالة التي تمكن الإدارة من تحقيق رسالتها^(١).

فالهدف من تحديد الجمهور هو الوصول إلى الفئات التي لها علاقة بأهداف المنظمة .. كما أن عملية التحديد هذه توفر الكثير من الجهد والنفقات لأنها تركز على الهدف مباشرة^(٢). ويعتق بالتالي هذا التحديد المواعمة لخطوة أو برنامج العلاقات العامة، فالخطوة المراد التأثير بها هي

(١) سمير حسين: العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٧٥.

(٢) على عبودة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٢٢٨.

الجمهور الداخلي تختلف - بطبيعة الحال عن تلك التي يُراد بها التأثير في الجمهور الخارجي، ومن ثم فإن الخطوة أو البرنامج العمل هو الذي يركز على طبيعة كل جمهور من جماهير المنظمة.

وغنى عن البيان أن خبراء العلاقات العامة لا يمكنهم التوجه إلى هذه الجماهير بوسيلة أو آلية واحدة في وقت واحد مادامت اتجاهاتهم مختلفة، ومصالحهم متضاربة، ومن ثم يجب على مخططي العلاقات العامة دراسة كل جمهور على حدة، وتحليل تفكيره وبيان اتجاهاته، ثم رسم الخطوة المناسبة^(١). وتأكيداً لذلك أشار (سالى إيفرسون) إلى قاعدة « أن يكون معلوماً سلفاً فئات الجمهور الذي ستوجه إليه الخطوة، كواحدة من القواعد الهامة لنجاح التخطيط في العلاقات العامة.

(٢) تحديد الامكانيات المادية والبشرية:

قبل أن ينطلق المخططون لرسم أو إعداد برنامج العلاقات العامة الملام لتففيذ الأهداف المرسومة والوصول إلى الجمهور المستهدف ينبغي أن يتوافر أمامه الامكانيات المادية (الميزانية المالية) .. الموارد البشرية (القوى العاملة) التي تمكنه من تحقيق هذه الأهداف. فإذا كانت امكانيات المنظمة المالية والبشرية (محدودة) هي هذه الحالة تتقلص خطته وبرامجه في حدود الامكانيات المتاحة، أما إذا كفت امكانيات المنظمة المالية والبشرية (مليئة)، ففي هذه الحالة تكون الخطوة والبرامج طموحة بالقدر الذي يُحقق الأهداف المرجوة.

(١) إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، (الطبعة الأولى ١٩٨٥)، ص ١٦٩.

ويُقصد بالامكانيات المالية، كمية الأموال اللازمة لتمويل برامج العلاقات العامة. أما الامكانيات البشرية: فهم العناصر الإنشائية من خبراء وموظفي إدارة العلاقات العامة (كمًا ونوعًا). وكافة الأفراد الذين يمكن الاستعانة بهم لانقاد خطة العلاقات العامة.

(٢) تحديد وسائل الاتصال وآليات التنفيذ:

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى مجموعة من الوسائل التي تكفل لها تقديم خدماتها على فئات الجمهور المستهدف. وتعتمد في ذلك على وسائل الإعلام المتاحة شريطة أن تعنثر انصيها من حيث قوة التأثير وسعة الانتشار، والوصول على الفئات المستهدفة من الجمهور، بما يُحقق في النهاية الاستخدام الأمثل لأفضل الوسائل المتاحة لتحقيق أكبر نتيجة ممكنة.

ومن ثم يكون على المخططين والمتخصصين في مجال العلاقات العامة مسئولية تحديد الوسائل الاتصالية المناسبة من وسائل الاتصال المختلفة. هذا فضلاً عن الندوات والمؤتمرات والمحاضرات والحفلات والمعارض واللقاءات... من حيث الكم والنوع (الموضوع والتوقيت) وأنسب الأنشطة الرياضية والاجتماعية والثقافية والترفيهية، وغير ذلك من الوسائل والأساليب والطرق التي تُحقق أهداف الخطة.

(١) تحديد الاستراتيجيات المناسبة:

نستخدم تعبير استراتيجية هنا لبيان أسلوب العمل لتنفيذ برنامج العلاقات العامة. فعادة ماتحتاج برامج العلاقات العامة إلى أسلوب أو عدة

أساليب متوازنة للوصول على الجماهير المستهدفة والتأثير فيها ومن ذلك.

- استراتيجية الفرو السريع (الشامل) .

- استراتيجية التركيز .

- استراتيجية التوقيت .

- استراتيجية التريث وعدم التورط .

- استراتيجية المفاجأة .

- استراتيجية المشاركة .

- استراتيجية ملتقى الطرق .

- استراتيجية الاختفاء .

(٥) اختيار الوقت المناسب للتنفيذ:

من اللازم أن يدرك مخطط العلاقات العامة أن موعد تمييز كل مرحلة من مراحل البرنامج يُساعد في نجاحها أو فشلها . ومعنى ذلك أن يُراعى عند إعداد أو تخطيط برامج العلاقات العامة أن هناك موضوعات ذات طابع زمني خاص، بمعنى أن اختيار الوقت الملائم لنشرها يساعد على نجاحها وتحقيق أثرها . وهناك موضوعات أخرى تحتاج إلى اعتبارات زمنية ومكانية .

وإذا كان اختيار الوقت والمكان المناسب هام للبدا في إنطلاق البرنامج فإن الالتزام بتوقيت مُحدد لتنفيذه أمر هام أيضاً . أي الالتزام بالمدة التي

تُمثل فترة حياة البرنامج، وما يترتب على ذلك من جدولة الخطة وفق جدول زمني مُحدد.

(٦) كتابة الخطة :

من المبادئ الهامة في تخطيط برامج العلاقات العامة، العمل وفق خطة مكتوبة. ويعنى ذلك أن تُصاغ الخطة وبرامجها التنفيذية في خطوات زمنية محددة وتدون في أوراق، يتم اعتمادها من إدارة المنظمة، وذلك يُحقق عدة فوائد.

- تركيز نشاط العلاقات العامة لإنجاز الأهداف المرجوة فالخطة المكتوبة تُعد دليلاً ومرشداً للعمل.

- اتحاد جهود العاملين بالمؤسسة في تنفيذ الحملة، حيث يعرف كل فرد دوره بشكل محدد.

- التزام الإدارة بدعم الخطة وتمويلها وتوفير الأسباب لنجاحها.

- إمكانية تقويم أنشطة العلاقات العامة على ضوء ما تحقق من أهداف.

إن كتابة مشروع الخطة واحدة من التحديات الأساسية في عملية التخطيط، لذا يُشير أحد الخبراء في مجال العلاقات العامة على أن برنامج العلاقات العامة المكتوب، والذي يشتمل على عدة أهداف محددة، ومشروعات مصممة خصيصاً لإنجازها، يُساعد هذا البرنامج الإدارة على التأكد من أن جهود العلاقات العامة تساهل أهداف المنظمة^(١). فإذا ما

(١) جيبون محمد علي، المدخل للممارس إقناعهم ووظائف العلاقات العامة، القاهرة، مرجع سابق، ص ٧٢.

اتسق ذلك البرنامج مع الأهداف الأساسية، يدرك صاحب العمل (المدير) أن العلاقات العامة تتفهم جيداً ما تسعى الإدارة لتحقيقه.

وعادة ما ينقضي على عاتق أحد خبراء التخطيط مهمة كتابة مشروع الخطة/ البرنامج، أو بعض المتخصصين في هذا المجال. إلا أنه من المفيد مشاركة جميع العاملين في بنود الخطة المختلفة بأفكارهم ومقترحاتهم حتى يكتسبوا الخبرة اللازمة لصياغة وإعداد الخطط.

ويُحذر خبراء التخطيط من خطورة أن تختلط الخطط والبرامج بالانزعة الحماسية، أملاً في الحصول على اعتماد للخطة المأمولة، فقد يعمل الحماس الزائد في طياته خطراً شديداً يتمثل في الإسراف في وعود لا يمكن تحقيقها.

المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ:

وهذا يتم وضع الخطة (البرنامج) موضوع التنفيذ، وفقاً للتوقيت السابق الاتفاق عليه. ويُشار إلى إمكانية أن يكون تنفيذ الخطة (مراحلياً) بحسب الموضوع أو زمنياً. ويكون جميع العاملين في العلاقات العامة (ووفقاً لتلقيهم السابق) مسؤولين عن أداء أدوارهم طبقاً لما حددته الخطة وبرامجها مع مراعاة التفرقة بين دور القادة أو الإدارة العليا في التوجيه والإشراف ودور من دونهم في التنفيذ.

المرحلة الرابعة: مرحلة التقييم:

لا يتوقف نجاح عملية التخطيط للعلاقات العامة على الجهود الرامية على إعداد خطة دقيقة مناسبة للمنظمة بحسب بل تنهدي ذلك على جودة

التفويض وبقة التقييم. وليس معنى ذلك أن التقييم هو أهم مراحل عملية التخطيط ولكنه حلقة من حلقاتها الهامة والضرورية.

وبداية نود التفرقة بين كلمتي التقويم والتقييم اللتان كثيراً ما يحتلطان. بينما أن لكل منها معنى خاص فكلمة (تقويم) من الفعل (قَوَّمَ) أي غَدَلَ الشيء المعرج، أما كلمة (تقييم) من الفعل (قَيَّمَ) أي ثَمَّنَ أو قَدَّرَ الشيء.

وفي مجال هذه الدراسة تصبح (عملية التقييم) لخطة العلاقات العامة هي التأكد من سلامة برامج العلاقات العامة، وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة خلال فترة (مرحلة) معينة. بينما (عملية التقويم) هي إدخال التعديلات اللازمة على الخطة والبرامج لتجنب السلبيات، وتمظيم الإيجابيات التي أبانت عنها العملية الأولى (التقييم).

وتحتاج عملية التقييم التعرف على بعض النتائج التي حققتها الخطة مثل، مدى إستجابة الجمهور المستهدف، تأثير الاتصال، وردود الأفعال، وغالباً ما يتم من خلال بحوث الرأي العام والتقارير الدورية وآراء النخب... الخ.

ويهدف التقييم في مجال العلاقات العامة على إمداد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة حول^(١):

- ماذا قامت به العلاقات العامة من أنشطة لتحقيق الأهداف الموضوعية في خطتها، والمستمدة من السياسة العامة للمؤسسات، وفلسفتها الاجتماعية.

(١) على عجلة: الأسس العملية للعلاقات العامة. مرجع سابق، ص ١٢٢.

- ملهى النتائج الكمية التى حققها العلاقات العامة فى المجالات المعنوية، والتى تتمثل فى ارتفاع نسبة التأييد، أو الاقبال على المنشأة أو النشر عنها فى وسائل الاتصال العامة

- دلالات هذه النتائج من الناحية الكمية، والتى توضح آثار هذه الأنشطة على صورة المنظمة فى أذهان الجماهير.

ويُشار فى هذا الصدد إلى صعوبة عملية التقييم بصفة عامة فى مجال العمل الإدارى، وفى مجال العلاقات العامة بصفة خاصة لأنها تعمل فى مجال الآراء والاتجاهات والمعنويات وهى أمور تستعصى على القياس غالباً، ولعل ذلك هو السبب فى إغفال مديرى العلاقات العامة لهذا النشاط سواء على مستوى المنظمات فى دول العالم المتقدم أو النامى. ومع ذلك فإن الاهتمام بعملية التقييم، وما يستتبعها من تقويم للخطط والبرامج قد زاد فى السنوات الأخيرة ولاسيما مع ظهور الأساليب الحديثة فى التخطيط والمتابعة، والتطورات التقنية فى نظم الحواسيب الآلية التى أفرزت إمكانيات واسعة لدعم عمليتى التقييم والتقويم.

مراحل التقييم:

وهناك ثلاثة مراحل يمكن من خلالها تقييم خطة وبرامج العلاقات العامة وهى:

١ - التقييم القبلى (المبدئى):

حيث يتم اختبار كفاءة برامج العلاقات العامة بصورة محددة قبل تعميم تطبيقها. ويُفصل أن يستخدم هذا التقييم إذا كان البرنامج كبيراً

ويتكلف تنفيذ مبالغ كبيرة. وعادة ما يتصب على تحديد مدى سلامة الرسالة الإعلامية، ومدى مناسبة نوقيتها، وملائمتها لطبيعة الجمهور المستهدف.

على أنه يُشار في هذا المجال إلى خطورة الاعتماد على نتائج التقييم القبلي دون التأكد من ثبات الظروف التي سيتم فيها، وتماثلها مع ظروف تنفيذ البرنامج، فمن المعروف أن الظروف المحيطة بكل منظمة يمكن أن تتغير تغيراً مفاجئاً وسريعاً، وهذا يتطلب ضرورة التأكد قبل بدء البرنامج من أن الظروف الحاضرة تماثل ظروف القياس القبلي.

٢ - التقييم الجزئي (المرحلي):

حيث يتم على أساس مراجعة النتائج التي حققها برنامج العلاقات العامة عند انتهاء كل مرحلة من مراحله، وقبل البدء في المرحلة التالية حتى يتم التأكد من أن هذه المرحلة قد حققت نتائجها المستهدفة، أيضاً للتحقق من الموقرات أو الملاحظات التي واجهت التنفيذ والعمل على تحديد أسبابها.

ولا تقتصر أهمية التقييم المرحلي على برنامج بعينه، وإنما يمتد ليشمل الخطة بأكملها. فمن الضروري القيام بتقييم أو اختبار مراحل الخطة بصفة دورية للتعرف على النتائج التي تحققت وما نزل فيها من جهد ومال. وكذلك متابعة ما لم يتحقق من أهداف الخطة وتحديد موقرات تنفيذه أو أسباب إغفاله.

٢ - التقييم النهائي (الشامل):

وذلك بقياس النتائج الكلية التي حققها برنامج العلاقات العامة بعد انتهاء التنفيذ، للتعرف على النتائج التي تحققت بالقياس إلى الأهداف الموصوعة.

ويمكن إجراء التقييم الشامل على الخطة ككل ببرامجها وأنشطتها المختلفة في نهاية الفترة الزمنية المحددة لها، كما يمكن إجراءه على برنامج واحد كل على حدة.

وعموماً يترتب على عملية التقييم في أي مرحلة من المراحل الثلاث السابقة الوقوف على عدد من الإيجابيات والسلبيات، ولأسببها إذا كانت عملية التقييم تتم بأسلوب علمي وموضوعي - ويتطلب ذلك إعادة التغذية أو التطوير لبرامج العلاقات العامة بصورة مباشرة أو فورية إن أمكن ذلك، وإذا تمز ذلك فيتم ذلك مع الإعداد للخطة الجديدة .. وهذا هو ما يطلق عليه عملية التقويم أو تجديد مسارات خطط وبرامج العلاقات العامة على ضوء ما أبانت عنه عملية التقويم بمراحلها المختلفة.

الباب الرابع

تنظيم إدارة العلاقات العامة

تتبلور فلسفة وظيفة العلاقات العامة في عالم اليوم بكل متغيراته في إنها تحقق إداري مستقل يسمى - في إطار المنظومة الإدارية المتكاملة لأي منظمة - إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة من خلال تكوين صورة متميزة للمنظمة في أذهان جماهيرها بالانصال الجيد والفعال

ولذلك تتجه الإدارة الحديثة في منظمات اليوم إلى الاعتماد على وظيفة العلاقات العامة ومنعها مكانة خاصة في البناء التنظيمي للمنظمة. ذلك لأن الهدف النهائي وهو تحقيق رضا الجمهور يمكن بلوغه بواسطة العلاقات العامة، وتهيئة المناخ الملائم للتوازن الاجتماعي بين جمهورها الداخلي وجمهورها الخارجي.

وهكذا تسمى المنظمات التي تهدف إلى إرثاء النجاح، وإنجاز أهدافها المخططة ، تسمى إلى إنشاء أقسام للعلاقات العامة ضمن بنائها التنظيمي ونحشد له أكفأ العاملين والاختصاصيين في هذا المجال الجديد . وترصد له من الميزانيات والتجهيزات ما يضمن لها الأداء الصحيح.

١ - المفهوم الإداري لعملية التنظيم.

قبل أن نتناول الجوانب المختلفة لتنظيم إدارة العلاقات العامة، ينبغي أن نعرض باختصار للمفهوم العلمي لعملية « التنظيم ». وبإدنى ذي بدء فإن التنظيم إحدى حلقات (خطوات) العملية الإدارية بصفة عامة، وهي الخطوة التي تمتنى توزيع أو تقسيم العمل على الأفراد بما يحقق الهدف المطلوب بأقل تكلفة وأسرع وقت.

والتنظيم عملية متكاملة لا تقتصر على قطاع أو جزء من العمل دون آخر، بل هو تفاعل الامكانيات والسياسات والنظم والإجراءات بتناسق وإيجابية. كما يقوم التنظيم على « الإنسان »، فالصنم البشري هو القوة الدافعة الحقيقية في أي تنظيم إداري، حتى مع وجود الامكانيات المادية والتكنولوجية في عملية الإنتاج أو الأداء الخدمي.

١ - تعريف التنظيم:

- تقوم الإدارة بتحديد الأعمال والأنشطة التي يلزم القيام بها للوصول إلى الأهداف المقررة، ثم تضع المواصفات والخصائص التي يجب توافرها في الأشخاص الذين سيؤديون هذه الأعمال، ثم تحدد كذلك علاقاتهم وتسميتهم وأنساب العمل بينهم، وتضع كل مجموعة من الأعمال المتشابهة والمرتبطة ببعضها في وحدة معينة تسمى القسم أو الإدارة.

- والمقصود بالتنظيم هو: تحديد أي أنشطة تكون ضرورية لأي غرض، أو ترتيب هذه الأنشطة في مجموعات يمكن أن تخصص للأفراد.

- أو هو: عملية تنظيم الجهود البشرية في أي منظمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بأقل تكاليف ومجهود ووقت وبأقصى كفاءة إنتاجية ممكنة.

- أو هو: عملية تصميم الهيكل التنظيمي العام للمنظمة بأقسامه وفروعها المختلفة، وتوضيف الوظائف اللازمة لشغل هذا الهيكل التنظيمي ووضع معدلات أداء العمل لكل الوظائف التي يتضمنها الهيكل التنظيمي بهدف تحقيق أهداف المنظمة أو المنشأة بواسطة الشكل التنظيمي الملائم لتحقيق هذه الأهداف^(١).

(١) محمد كمال القاضي: العلاقات العامة والاتصال التنظيمي - الإصدار الثاني، المركز الإعلامي للشرق الأوسط، ٢٠٠٦، ص ١٠٢

- وهكذا يكون التنظيم هو الشكل الذي من خلاله تعملون الجهد الإنسانية لأجل تحقيق هدف مطلوب، وغالباً ما يترجم هذا الشكل إلى رسم تخطيطي، يتم تسكينه بالوظائف المتداخلة المطلوبة لإنجاز مهمة معينة.
- ويُشار أخيراً إلى التنظيم بهذا المعنى ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما هو وسيلة ناجحة لتحقيق أهداف المنظمة. وهو (علم) و(فن) . ومن ثم ينبغي علي خبير التنظيم الإداري أن يكون ملماً بعزمة من العلوم والخبرات منها، علم الإدارة والنفس الوظيفي.. وقوانين العمل واللوائح المالية والقانونية المنظمة لعمل المنظمة المراد إعداد تنظيم لها.

٢ - أهمية التنظيم:

استطاع علماء وخبراء الإدارة أن يقدموا للإنسانية خدمة جليلة بابتكار مفهوم التنظيم، الذي قام على فلسفة بسيطة تتمثل في تقسيم العمل (مهمة ما) بين الأفراد لإنجاز بكفاءة وجودة في وقت وبتكاليف أقل.

ويمكن تفصيل أهمية وقواعد التنظيم فهما يلي:

- تحقيق الأهداف من أقصر الطرق. دون إخلال بالمبادئ الإنسانية، والقيم الأخلاقية.
- عدم الإسراف (توفير النفقات) . وذلك بالاستغلال الجيد للإمكانات المتاحة.
- خلق روح الفريق والتعاون بين العاملين في كل تخصص وتحقيق الانسجام والتكامل فهما بينهم، بما يحقق الأهداف بمزيد من الفعالية.
- جتيع المسؤوليات المتعددة ذات الطبيعة الواحدة تحت جناح إدارة وأهدافها يسهل الربط بين أجزائها، ويحقق انتظام العمل واتساعه بسهولة ويسر.

- التعهد: الجاسم للملازمات والمسؤوليات، بحيث يعرف كل فرد واجباته، وتسمى العلاقات الوظيفية والاجتماعية بالكل فتتولد من التوافق والاحتكاك.

٢ - عناصر التنظيم:

لكي نكون بصدد عملية «التنظيم» بالمفهوم السابق متعدد، ينبغي توافر عدة عناصر هي:

- المهمة: أي الأعمال أو الواجبات أو الأنشطة التي يمارسها التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة.

- الإمكانيات: وهي الموارد والأموال المتاحة للتنظيم لإنجاز أهدافه، ويدخل في مفهومها المعلومات والعارف التي يعتمد عليها العمل التنظيمي.

- السياسات: وهي القواعد والتمهيدات والشروط المتعارف عليها أو المتفق عليها والتي يلتزم بها الأفراد في إنجاز أعمالهم.

- النظم والإجراءات: وهي الطرق والخطوات أو المراحل المخططة لاداء الأعمال وفقاً لتدفق منطقي يبدأ من نقطة معينة وينتهي إلى إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة المطلوبة، وهو ما اصطلح على تسميته بالروتين.

- الهيكل: وهو ترتيب الوظائف (الأعمال)، وتسمى الأفراد داخلها، مع تحديد علاقاتهم الوظيفية واتجاهات واساليب السلطة والمسؤولية.

- الأفراد: وهم القائمون بالأعمال على مختلف مستوياتهم من حيث الخبرة والقيم والسلطة والمسؤولية.

ويشار إلى أهمية كل عنصر من العناصر السابقة لتكامل وظائف عملية عملية التنظيم، ولكن أهمها وأكثرها خطورة هي العمل المتكامل مع «الأفراد» بوصفهم القوة المحركة في أي تنظيم إداري.

كما يُشار أيضاً إلى أن الفرد في إطار التنظيم الإداري يسمى (موظف) ويقصد به الشخص الشاغل للوظيفة، والممارس لواجباتها وصلاحياتها. ومن قواعد التنظيم أنه كلما زادت المسؤولية في السلم الإداري تطلبت الوظيفة خبرات ومؤهلات أعلى في شاغلها.

٤ - مبادئ التنظيم:

تحكم عملية التنظيم مجموعة من المبادئ التي يجب الالتزام بها حتى يأتي التنظيم فعلاً، وهي:

- تحديد وتوزيع السلطات والمسؤوليات على الرؤساء والمؤسسين وتفهم الجميع لكافة أبعادها.

- يجب أن تتفق السلطة مع المسؤولية. ولا سلطة بلا مسؤولية، كما لا توجد مسؤولية بلا سلطة .

- توزيع الامكانيات المادية والبشرية بطريقة عادلة.

- اختيار قيادات رشيدة للأقسام المختلفة.

- عدم انتقاد الرؤساء أمام رؤسهم.

- عدم تلقي الموظف أوامره من أكثر من رئيس.

- عدم تخلف الرؤساء المباشرين بإصدار أوامر إلى رؤسهم.

- ضرورة موافقة (أحالة) الرئيس المباشر على أي موافق أو جزاءات
تقرر للمؤسسين.
- عدم إهمال العلاقات البسيطة بين الرؤساء.
- عدم انتقاد الموظفين بعضهم البعض.
- أن تصود وحدة القيادة والهدف جميع قطاعات المنظمة .
- اقرار سياسة الثواب والعقاب.
- تحقيق الانسيابية والتنسيق بين الإدارات والأقسام .
- أن يكون التنظيم (مرنًا) بحيث يسمح باستيعاب التغيرات المطلوبة
لزيادة فعاليته من خلال الدراسات المستمرة.

ب - تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة

ونمثل الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة ركناً أساسياً تبني عليه بقية
الجهود والنشاطات التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة، وعالم يتوفر
لهذه الأجهزة البناء التنظيمي المناسب لها فإنها متميزة عن القيام
بالمسؤوليات الإدارية الموطنة بها .

وعلي ضوء ما قمنا لمفهوم التنظيم وعناصره ومبادئه نحاول أن
نطبق ذلك على تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة .

تم عملية تنظيم إدارة العلاقات العامة من خلال توافر العناصر

التالية.

- أهداف المنظمة المراد تنظيم إدارة العلاقات العامة بها.
- توفير الأسس القانوني أو اللاتعي الذي ينظم عمل إدارة العلاقات العامة ومهامها.
- تحديد وتصنيف وتوزيع الأنشطة المتعددة للإدارة وتصميم الهيكل التنظيمي لها.
- وضع معايير (الأداء الدوري) - كلما أمكن ذلك - لكل الأنشطة الخاصة بالعلاقات العامة .
- تحرير بطاقة توصيف الوظائف لكل وظيفة من وظائف الإدارة.
- تدبير الأفراد وفقاً للهيكل التنظيمي .
- توفير الدعائم المادية اللازمة لممارسة الأنشطة والمهام.
- ترتيب القرارات الإدارية المنظمة للعمل داخل الإدارة وعلاقتها بالإدارات الأخرى.
- تحديد قنوات وخطوط الاتصال فيما بين أجزاء (وحدات) الإدارة، وبينها وبين الإدارات الأخرى هي المنظمة .
- ويمكن تقسيم الهياكل التنظيمية الإدارية إلى خمسة مستويات أساسية هي:
- القطاع أو الوكالة.
- الإدارة العامة.

- الإدارة.

- القسم.

- الوحدة.

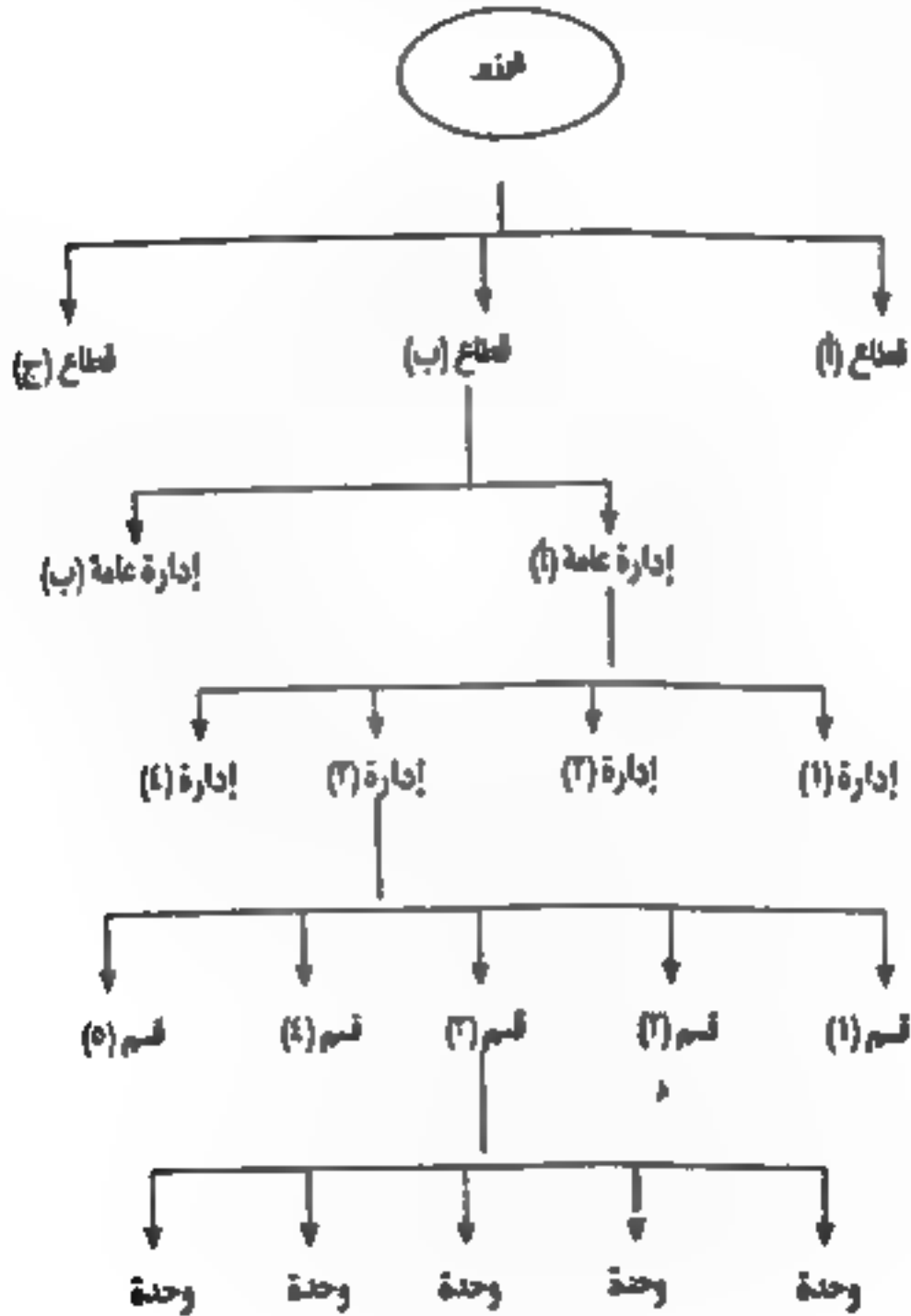
ويراعى عند تنظيم العلاقات العامة الاعتبارات التالية:

١ - حجم إدارة العلاقات العامة:

وبداية يجب الإشارة إلى حقيقة واضحة هي عملية التنظيم وهي: أن حجم كل وحدة تنظيمية (إدارة أو قسم) تتناسب وحجم المنظمة الكائنة فيها. وترتيباً على ذلك فإن تنظيم وحجم « إدارة العلاقات العامة » يتناسب وحجم المنظمة المطلوب تنظيمها ضمن بنائها التنظيمي.

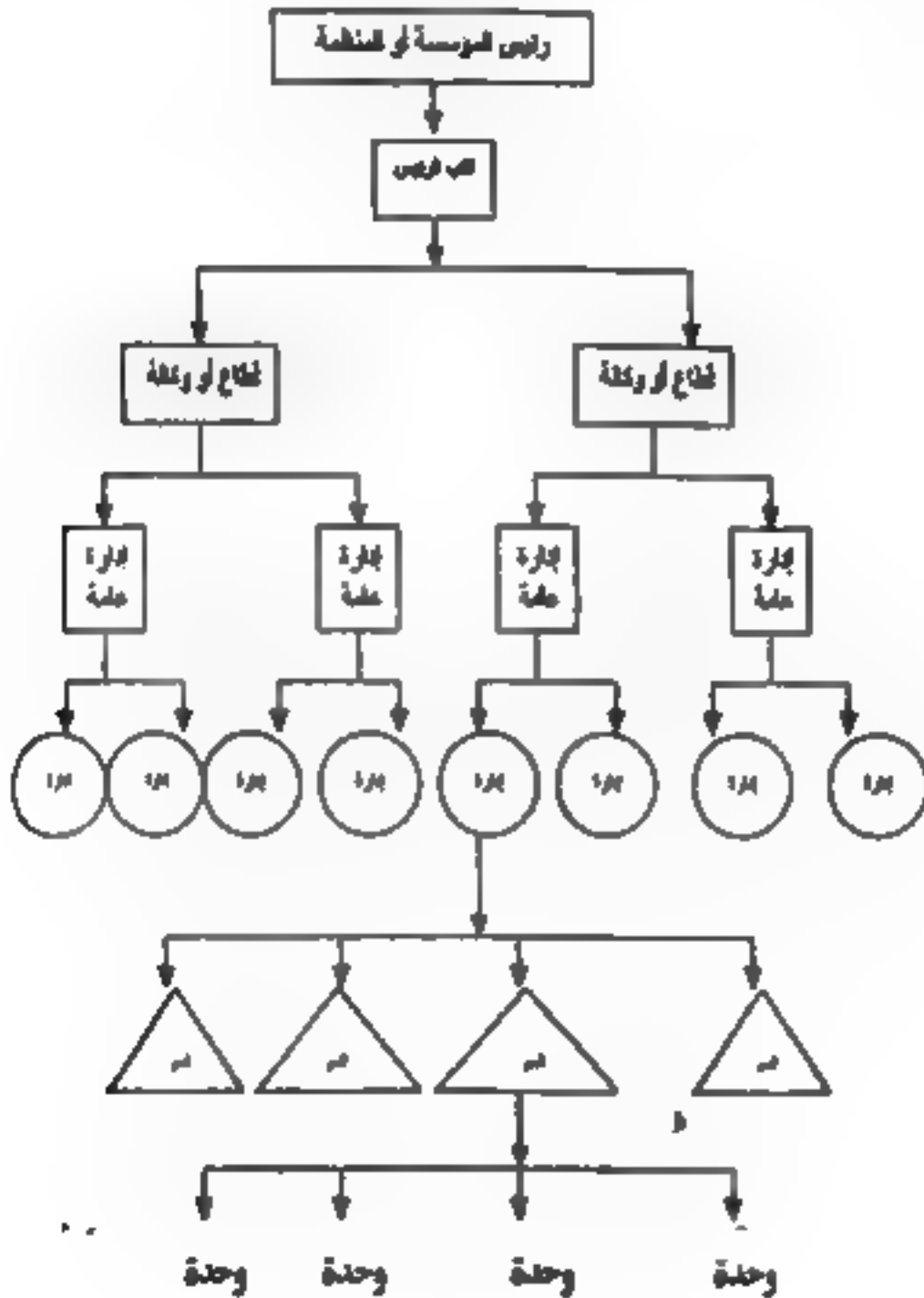
ويمكن ملاحظة ذلك من الأشكال التالية:

(١) بناء التنظيم لوزارة:



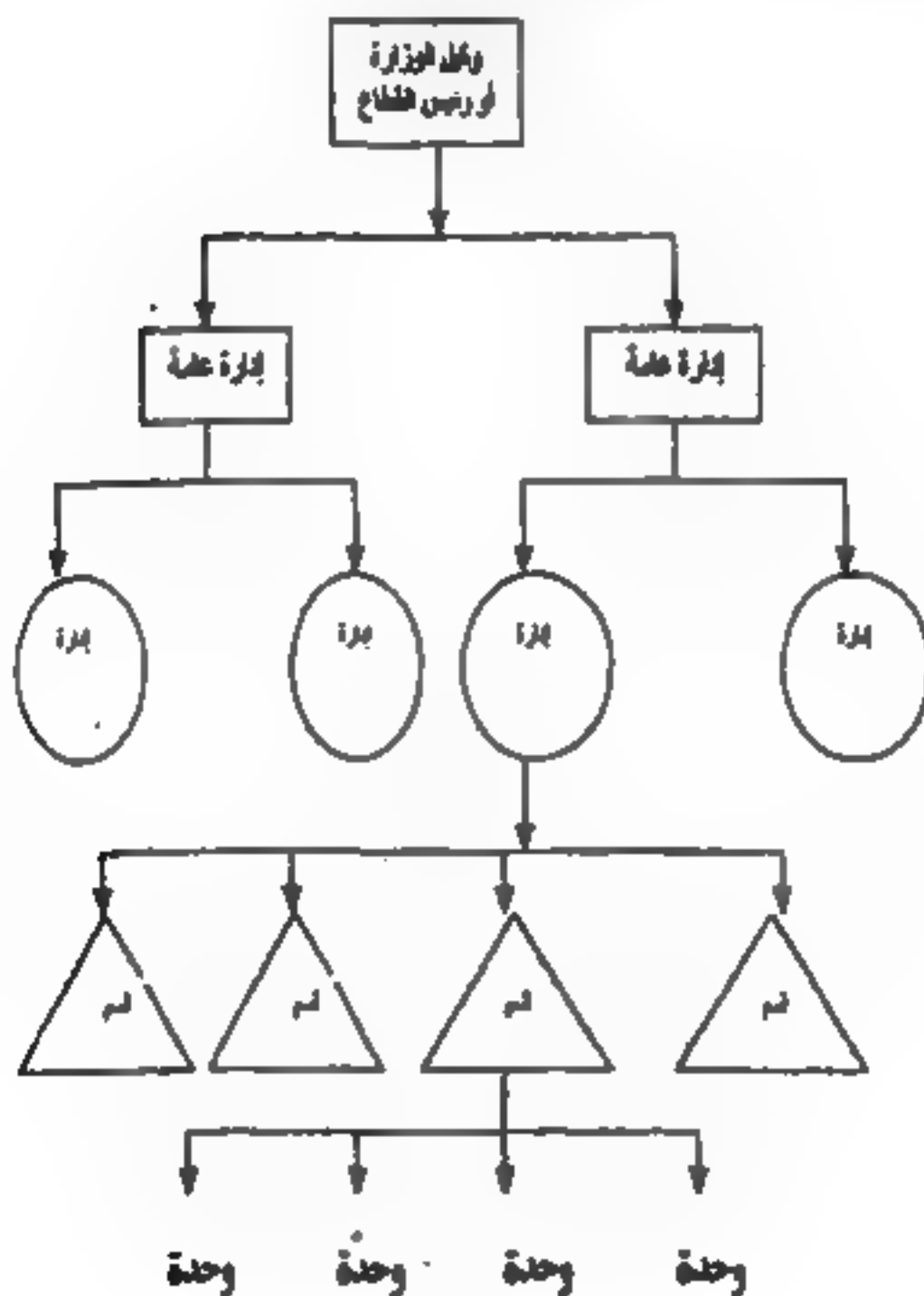
شكل رقم (٣)

(٢) بناء النظامية كبرى:



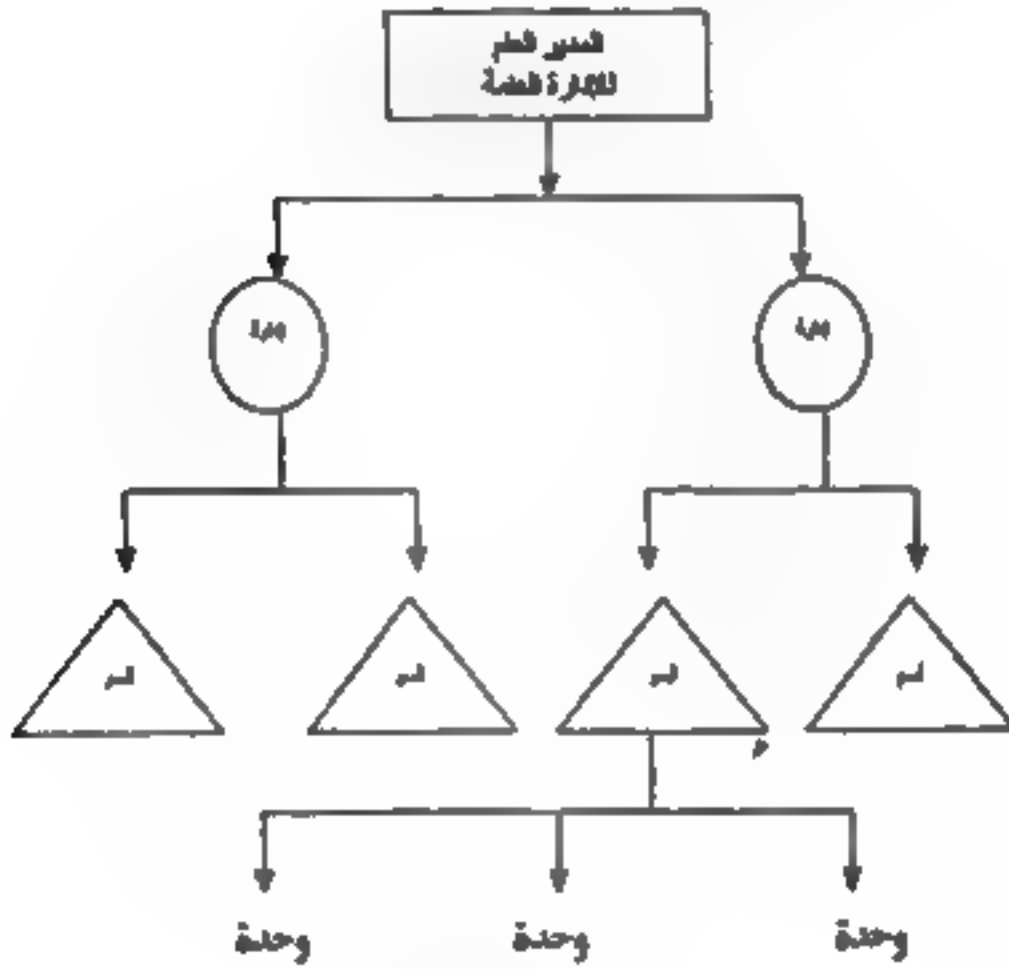
شكل رقم (٢)

(٢) بناء تنظيمي لقطاع أو وكالة وزارة:



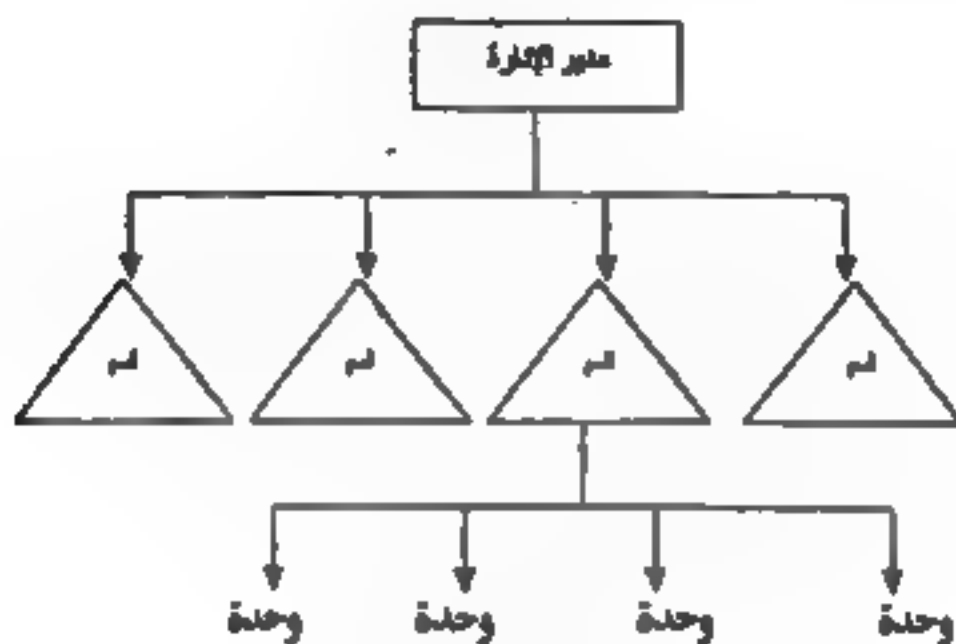
شكل رقم (٤)

(٤) بناء تنظيمي لإدارة عامة:



شكل رقم (٥)

(٥) بناء التنظيم الإداري



شكل رقم (٦)

فإذا كانت المنظمة صغيرة الحجم (شركة صغيرة - مؤسسة محدودة) فمن المناسب أن تكون العلاقات العامة قسمًا صغيرًا يضم وحدتين متخصصتين أو ثلاثة، يعمل بها اختصاصيون، ولها رئيس علي أكثر تقدير. أما إذا كانت منظمة ضخمة للبتترول أو صناعة السيارات مثلاً، حيث يصل عدد جمهورها الداخلي إلى عدة آلاف وجمهورها الخارجي يتجاوز مئات الألوف، فإنها تحتاج إلى إدارة علاقات عامة ضخمة تتضم أعداداً من الموظفين المتخصصين في مجالات الاتصالات والعلاقات العامة، برئاسة مدير مختص من ذوي الخبرة الإعلامية المرموقة.

كما يؤثر في حجم العلاقات العامة أيضاً - فضلاً عن حجم المنظمة - طبيعة عمل المنظمة، وتوعية جماهيرها، فطبيعة نشاط البنوك والمؤسسات المالية، تختلف عن طبيعة نشاط شركات البترول، حيث تحتاج طبيعة كل نشاط نوعاً معيناً من العلاقات والأنشطة الاتصالية يحقق أهداف كل منظمة^(١). وكذلك يختلف حجم إدارة العلاقات العامة باختلاف نوعية جماهيرها - وخاصة الخارجية- من حيث مستوياتها الثقافية والاجتماعية وأعمارها وأجناسها وأديانها ... إلخ، فإدارة العلاقات العامة للجامعة يختلف حجمها عن حجم إدارة العلاقات العامة لمجمع مدارس (ابتدائي، إعدادي، ثانوي).

وأخيراً - يتأثر حجم إدارة العلاقات العامة أيضاً بحجم ميزانية المنظمة التي تعمل بها، ومن ثم يتأثر حجم أنشطتها، ومخصصاتها المالية وعدد العاملين بها، فإدارة العلاقات العامة في المؤسسات العسكرية والأمنية والمالية، والمنظمات التي تعمل في مجال إنتاج الأجهزة الالكترونية والسيارات تكون كبيرة الحجم من حيث تنظيمها ومخصصاتها المالية وعدد العاملين بها .

٢ - إن العلاقات العامة وظيفة إدارية:

انتهينا عندما عرضنا مفهوم وتعريف العلاقات العامة، إلى الإشارة إلى كون العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة ومخططة داخل المنظمة ونود

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٢٠

هنا ونحن بصدد شرح تطبيق إدارة العلاقات العامة التأكيد على هذه الحقيقة وشرح أبعادها ومعناها .

فقد أشارت الدراسات الإدارية الحديثة إلى تطور وظائف المنظمة، واطلاقها من مرحلة انطوائها على نفسها في ظل الفكر الإداري التقليدي والساعي إلى تحقيق الربح دون النظر إلى المجتمع المحيط واحتياجاته، إلى دورها الشراكي وعلاقتها بالمنظمات الأخرى بالمجتمع.

واقصى هذا التطور، أهمية اصطلاح المنظمة بالاتصال العمال بكافة الهيئات والمنظمات والاتحادات والتنظيمات ذات الصلة بطبيعة النشاط الذي تقوم به^(١). فضلاً عن حاجة المنظمات الحديثة في ظل المنافسة بالنسبة للمنظمات الربحية التي تنتج سلماً، أو في ظل الماهيم المجتمعية الحديثة لدور الدولة، وأهمية تحسين الخدمات وجودتها بالنسبة لمنظمات الخدمات، وكلاهما أصبح في حاجة ماسة إلى زيادة الجوانب الإيجابية للصورة الذهنية لها في المجتمع.

وهكذا أوصت الدراسات الإدارية الحديثة بأهمية وضروة (العلاقات العامة) كوظيفة إدارية في المنظمة تكون مسئولة عن هذه المهام، والمتصلة في الاتصال الفعال مع مختلف المنظمات والجماهير.

وعلى هذا الأساس فإن العلاقات العامة كوظيفة إدارية داخل المنظمة، تتميز بخصائص أساسية هي^(٢):

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مشكلاتها التطبيقية، وثقافتها المعرفية، (القاهرة، بدون نشر، ١٩٨٢)، ص ١٢٨.

(٢) للرجع السابق، ص ١٤٠.

- (١) العلاقات العامة وظيفة إدارية أساسية من وظائف المنشأة.
- (٢) لا تقل أهمية وظيفة العلاقات العامة عن غيرها من وظائف المنشأة وهي الإنتاج أو الخدمات، والتسويق، والتمويل، والأفراد .
- (٣) تعمل العلاقات العامة بإتساق وتكامل مع بقية وظائف المنشأة في منظومة متكاملة هي « منظومة الوظائف الإدارية الأساسية العليا في المنشأة، لتحقيق أهداف المنشأة ككل.
- (٤) العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة العليا في المنشأة شأنها في ذلك شأن بقية الوظائف الأخرى في إطار المنظومة المتكاملة لوظائف المنشأة.

٢ - مكانة العلاقات العامة:

استقرت الآن النظرة إلى العلاقات العامة بوصفها وظيفة إدارية من وظائف الإدارة العليا، ومن ثم يرأسها غالباً مديرًا عامًا، أو رئيس قطاع، أو نائب رئيس مجلس إدارة لكي تكون له سلطة توجيه الإدارات الفرعية وأعضاء لجان العلاقات على أنشطتها، بالإضافة إلى مشاركته في اتخاذ القرارات العليا مما يتيح له التطبيق المباشر لبلديء العلاقات العامة، والتوثيق بين مصالح المؤسسة ومصالح الجماهير بوصف السياسات المؤدية إلى ذلك بهدف تحسين صورة المنشأة في أذهان الجماهير^(١).

(١) علي عجمو: الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٢١.

وفي إطار تنظيم إدارة العلاقات العامة، فإنها توضع في موقع خط السلطة المباشر المتصل بالقيادة العليا للمنظمة (رئيس مجلس الإدارة - مدير الشركة - الوزير.... إلخ)، ويضم أساتذة وخبراء العلاقات العامة ذلك بحساسية وأهمية وظيفة العلاقات العامة، وضرورة أن تصل نتائج بحوثها وتقارير مباشرة إلى القيادة العليا بالمنظمة (متخذ القرار) دون عائق، أو تعقيدات روتينية تعطل اتخاذ القرارات العامة، مع الإشارة أن وظيفة العلاقات العامة وظيفة استشارية بمعنى أن ما يقرره مدير العلاقات العامة على القيادة العليا ليس ملزماً لها، فلها أن تصدر بشأنها محررات، أو توجّل البيت فيها وفقاً لما تراه أو تقدره - هذه القيادة - من ظروف أو مواضع.

ج - أساليب تنظيم أنشطة إدارة العلاقات العامة

ما زالت وظيفة العلاقات العامة من الوظائف الحديثة بالقياس إلى وظائف الإدارة الأخرى. ومن ثم فإن ملامح أسلوب تنظيم أنشطتها في المنظمات المختلفة ما زالت غير مستقرة وغير محددة، فضلاً عن أنها ما زالت تعاني من مواقف تطبيقية نتيجة لسوء فهم دورها الأساسي في المنظمات ولأسهامها في منطقتي العربية.

ومع ذلك نتفق مع أساتذة العلاقات العامة وخبرائها في أن أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة يختلف من مؤسسة إلى أخرى لاختلاف أهداف كل مؤسسة، وأنشطتها والجماعية التي تسعى إلى كسب تأييدها. فهناك تفضيل مطلق في هذا المجال، كما أنه لا توجد أنماط جاهزة صالحة للتطبيق في حالات متعددة^(١). ومن ثم يعتمد على البحوث

(١) المرجع السابق، ص ٢٧.

والمعلومات الأساسية المتاحة (مثل قرار إنشاء الإدارة والاحتصاصات الممنوحة إليها) لتعديد الشكل المبني لإدارة العلاقات العامة في المنظمة المطلوب إنشاء وتنظيم إدارة العلاقات العامة بها، وبعد ذلك يتيح التطبيق العملي والممارسة الفعلية لأنشطة العلاقات - وفق هذا التنظيم الأولي - يتيح كل ذلك الوقوف على إيجابياته وسلبياته ومن ثم مسئوليات جديدة إذا اقتضى الأمر ذلك، أو دمج بعض المسئوليات، أو إلغاء ما يبري الاستغناء عنه إذا كان ذلك يحقق فاعلية أفضل لمستويات الأداء.

وتتضمن غالباً أقسام إدارة العلاقات العامة أقساماً للأنشطة التالية.

- الأنشطة الاتصالية مع الجماهير بوعدها الداخلية والخارجية.
- الأنشطة الخاصة بالبحوث والدراسات ذات الصلة ببيئة العمل.
- المكتبة.
- الشؤون المالية .
- التصديق.

وتتقسم أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة إلى مايلي:

١ - وفقاً لمجهر الاتصال:

(١) الأسلوب الاتصالي الوظيفي (المهني):

وهو الذي يعتمد على الوسيلة الإعلامية، فيكون هناك قسم للمصاحفة وآخر للإذاعة والتلفزيون، وثالث للطبوعات والنشرات .. وهكذا.



شكل رقم (٧)

(٢) الأسلوب الاتصالي النومي:

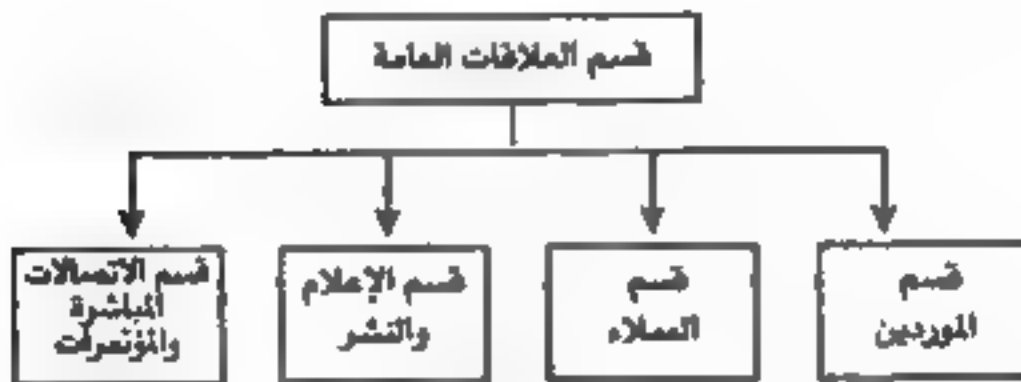
وهو يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير الموعية للمنظمة. فنقسم للاتصال بالجمهور الداخلي، وآخر للجمهور الخارجي الذي ينقسم بدوره إلى وحدات للمستهلكين، والمستهلكين، والوكلاء والموزعين.



شكل رقم (٨)

(٢) الأسلوب الاتصالي المزيج:

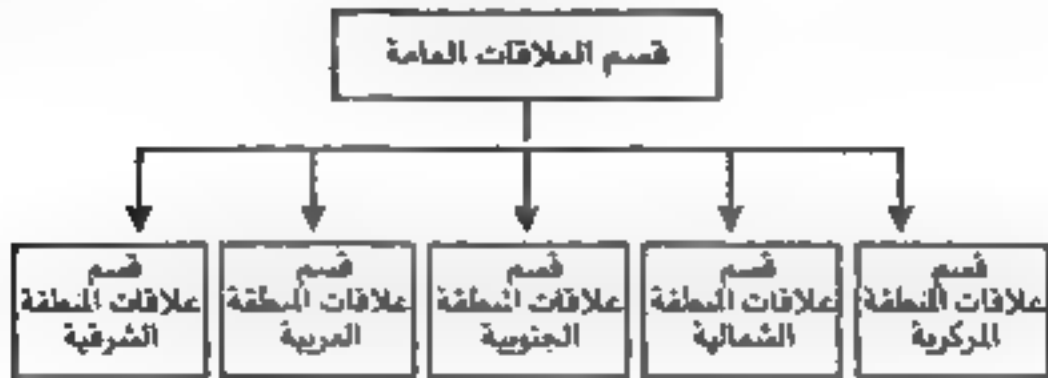
وفيه يتم المزج بين أسلوب الاتصال النوعي وأسلوب الاتصال الوظيفي، حيث يتم تخصيص أقسام للاتصال بالجمهور النوعية ذات الأهمية لعمل المنظمة، بالإضافة إلى بعض الأقسام الإعلامية التي تقوم بإنتاج مواد إعلامية.



شكل رقم (٩)

٢ - وقتاً للمهار الجغرافي:

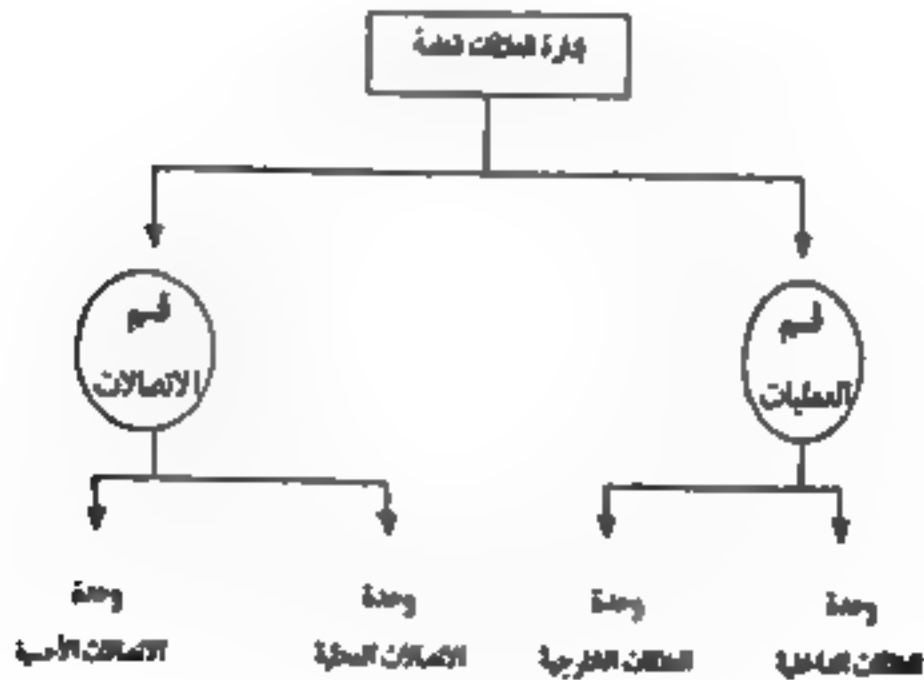
ويستخدم في المنظمات ذات الصروع الجغرافية المنتشرة داخل محافظات الدولة.



شكل رقم (١٠)

٢ - وفقاً للمعيار الوظيفي البحث:

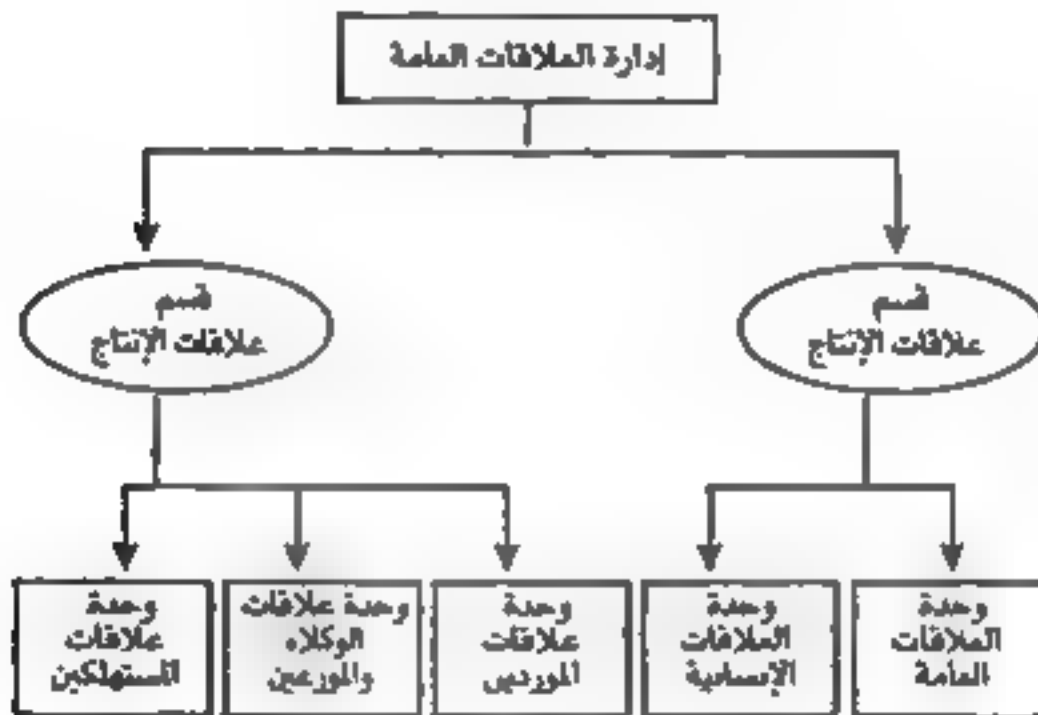
ويعتمد هذا المعيار على طبيعة المهام التي تقوم بها العلاقات العامة في المنظمة.



شكل رقم (١١)

١ - وفقاً للمعيار التوعوي

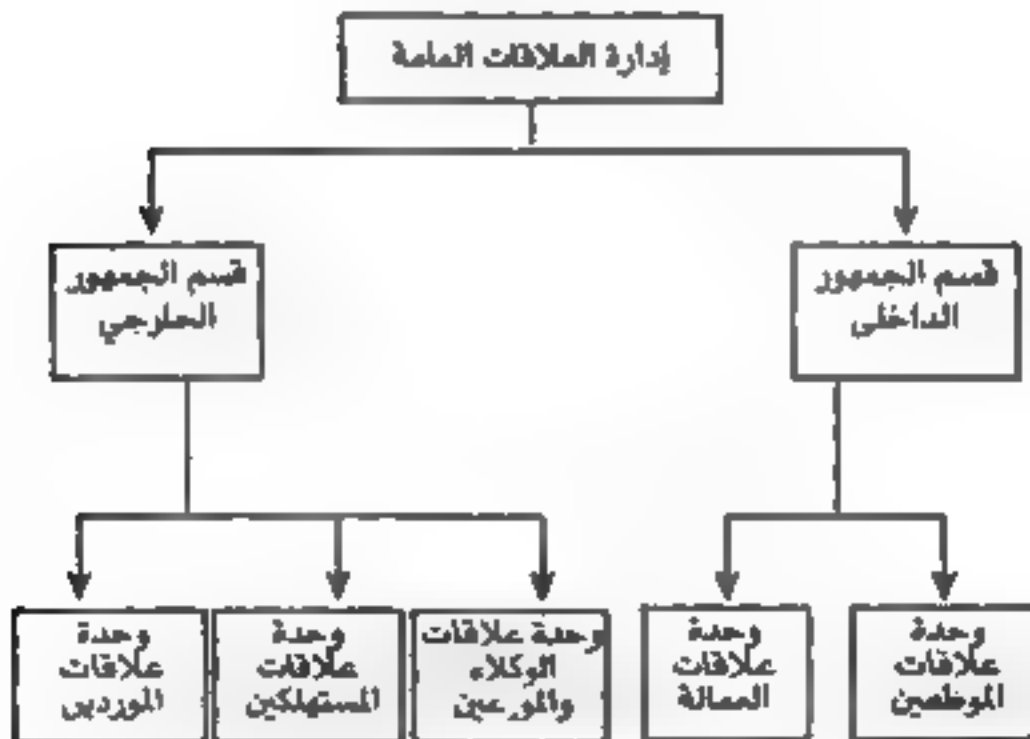
ويعتمد علي نوع النشاط الذي تمارسه إدارة العلاقات العامة.



شكل رقم (١٢)

٥ - وفقاً لمعيار الجمهور؟

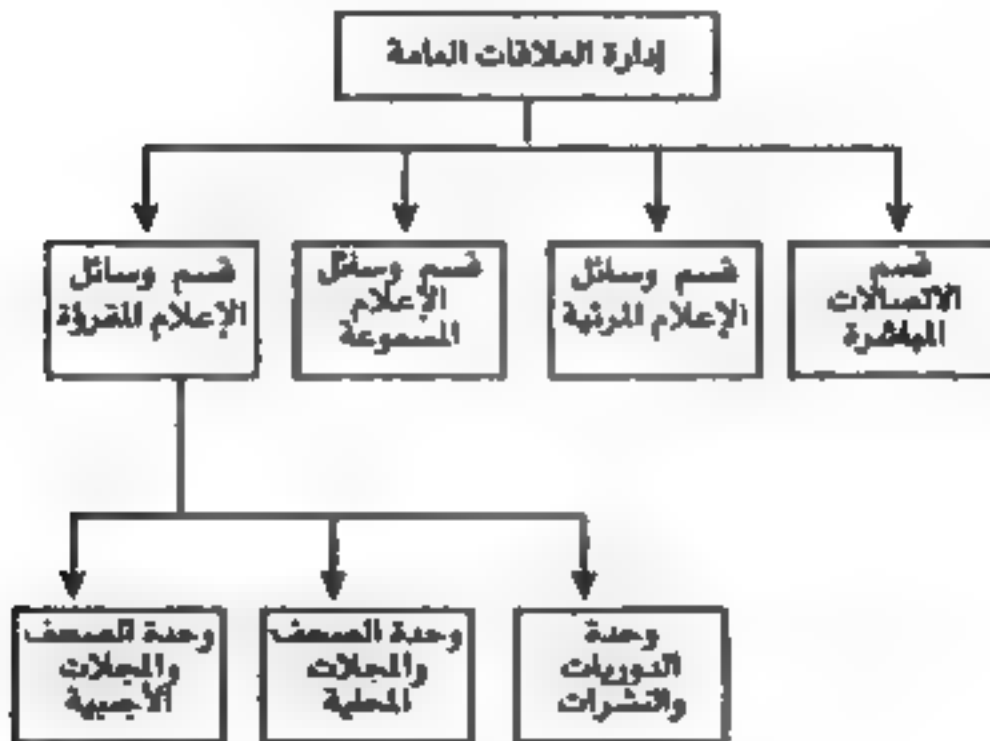
ويعتمد هذا المعيار على نوعية الجماهير التي تتعامل معها المنظمة.



شكل رقم (١٣)

٦ - معيار وسائل الإعلام:

وهو المعيار الذي يراعى فيه تصنيف فروع إدارة العلاقات العامة وفقاً لتصنيف وسائل الإعلام ، كما يمثله الشكل التالي:

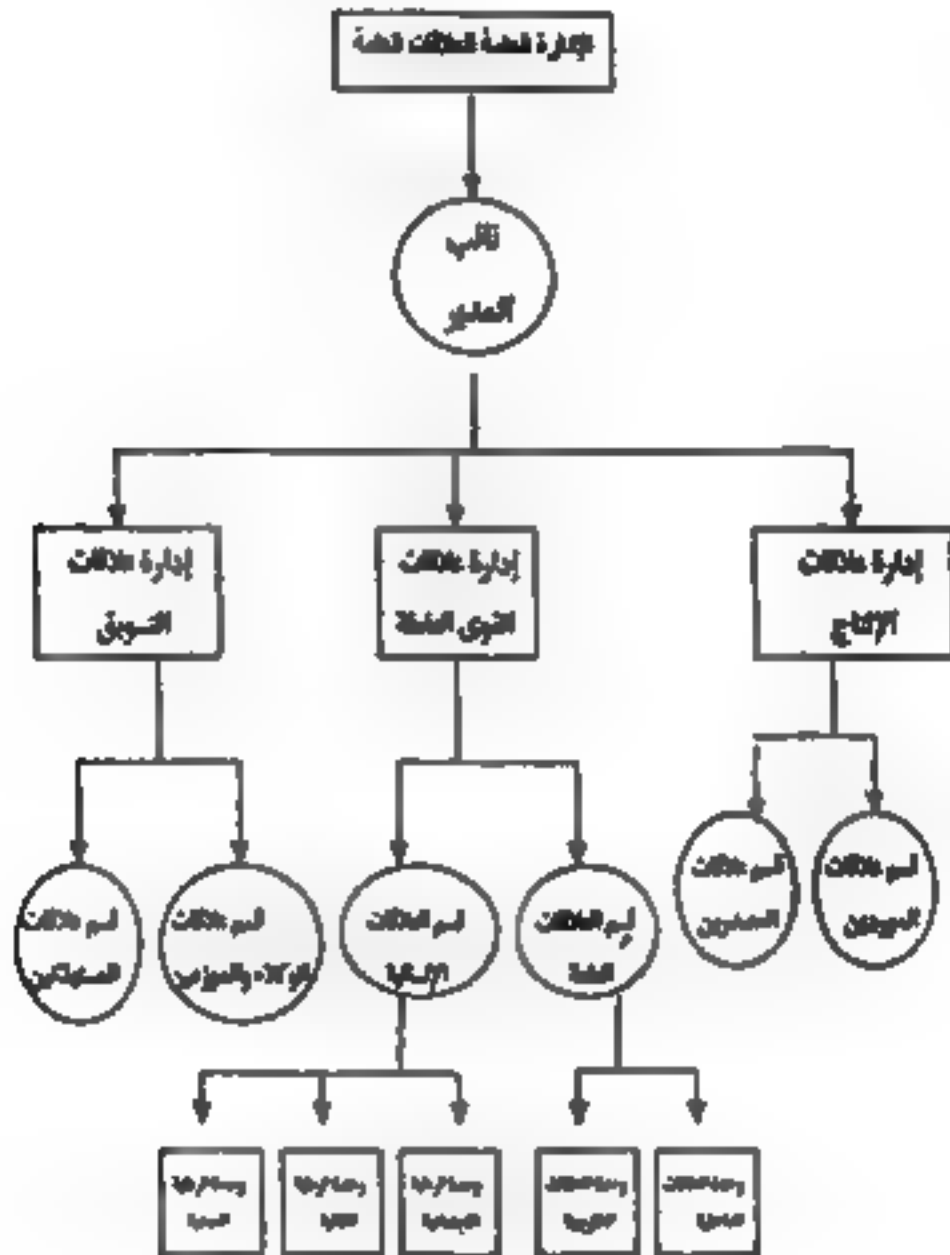


شكل رقم (١٤)

٢ - المعيار المختلط:

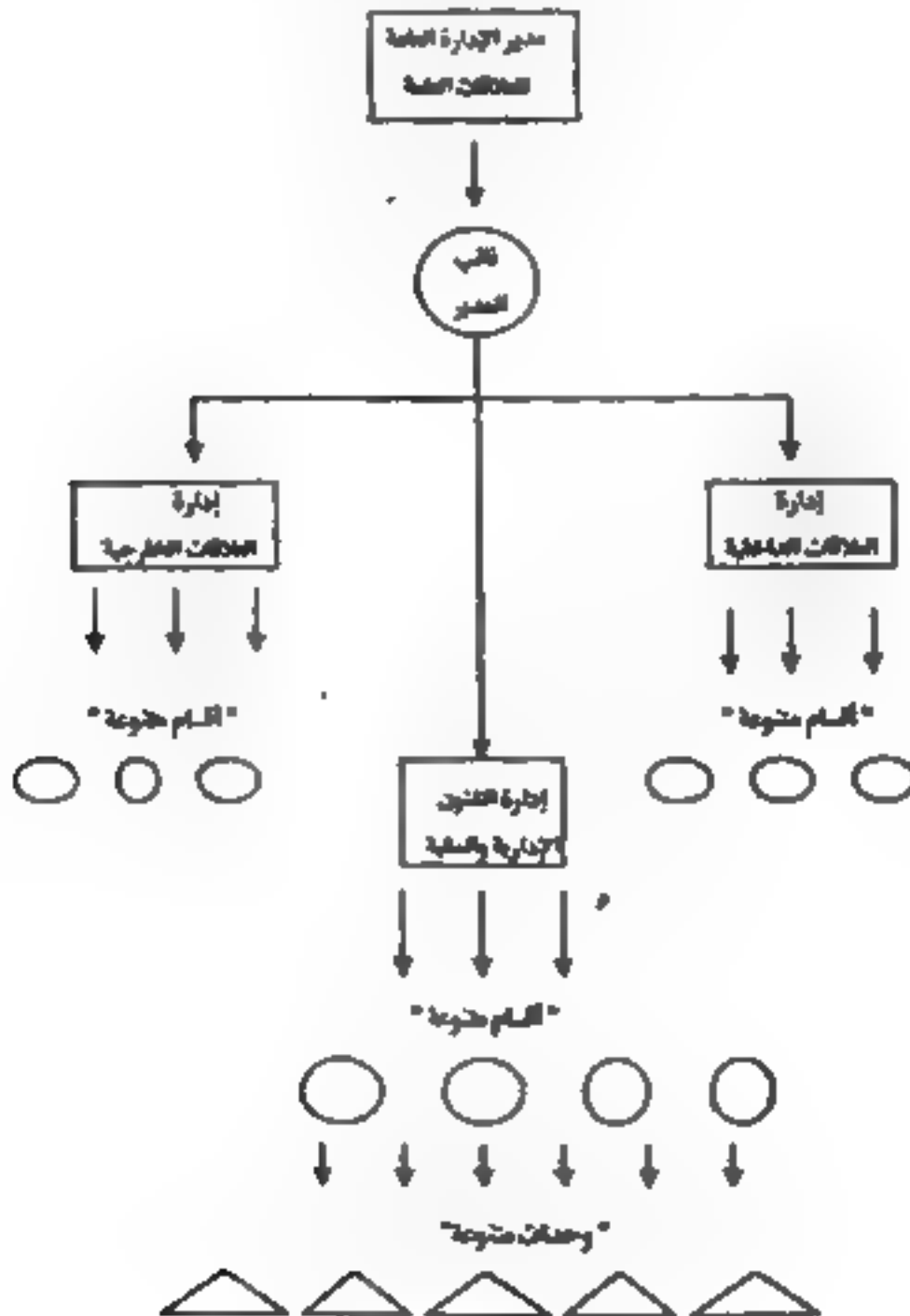
من الناحية العملية يصعب أن يتم إنشاء تنظيم لإدارة العلاقات العامة وفقاً لمعيار واحد، اللهم بالمسبة لتلك الإدارة المتناهية الصغر من حيث حجمها وحجم المنظمة التي تعمل بها، وصنف الدور الذي تؤديه.

ولذلك فمن الملاحظ المزج بين أكثر من معيار من المعايير السابقة (الاتصالي - النوعي - الوظيفي - الجغرافي - الجماهيري) ، وفقاً لحجم وطبيعة عمل المنظمة المطلوب إعداد تنظيم لإدارة العلاقات العامة بها.



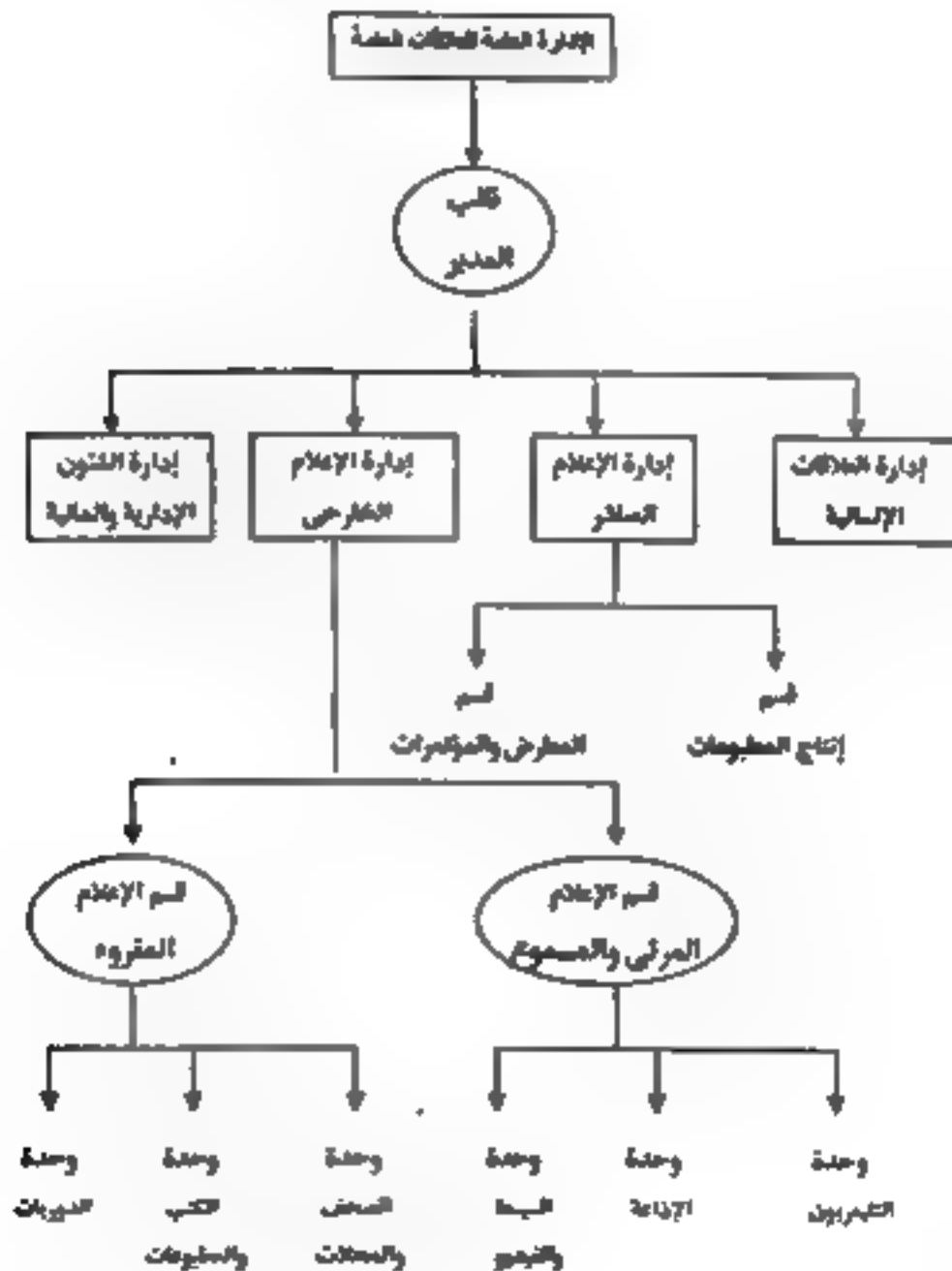
شكل رقم (١٥)

نموذج مستقل (١)



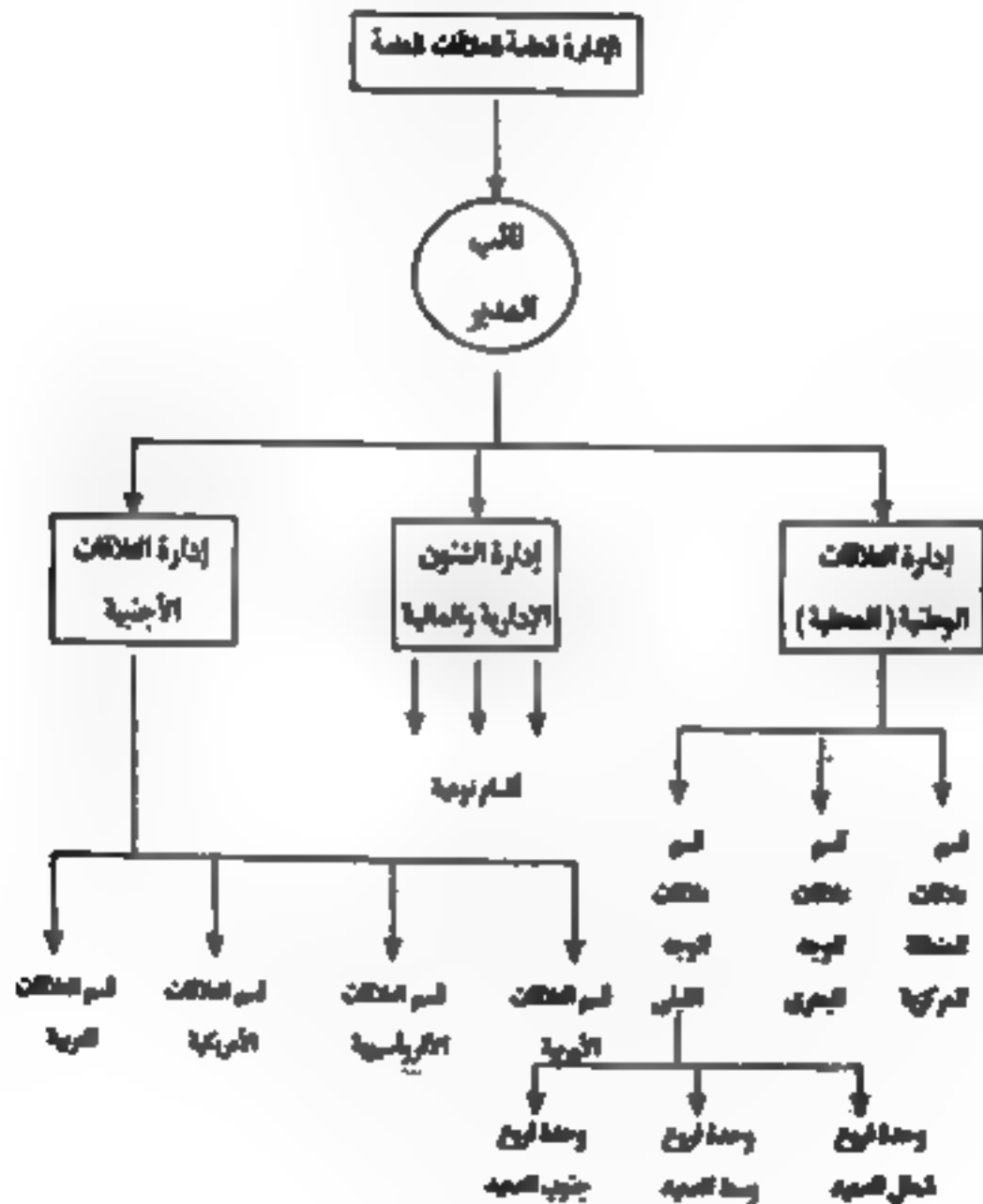
شكل رقم (١٦) :

نموذج مختلف (٢)



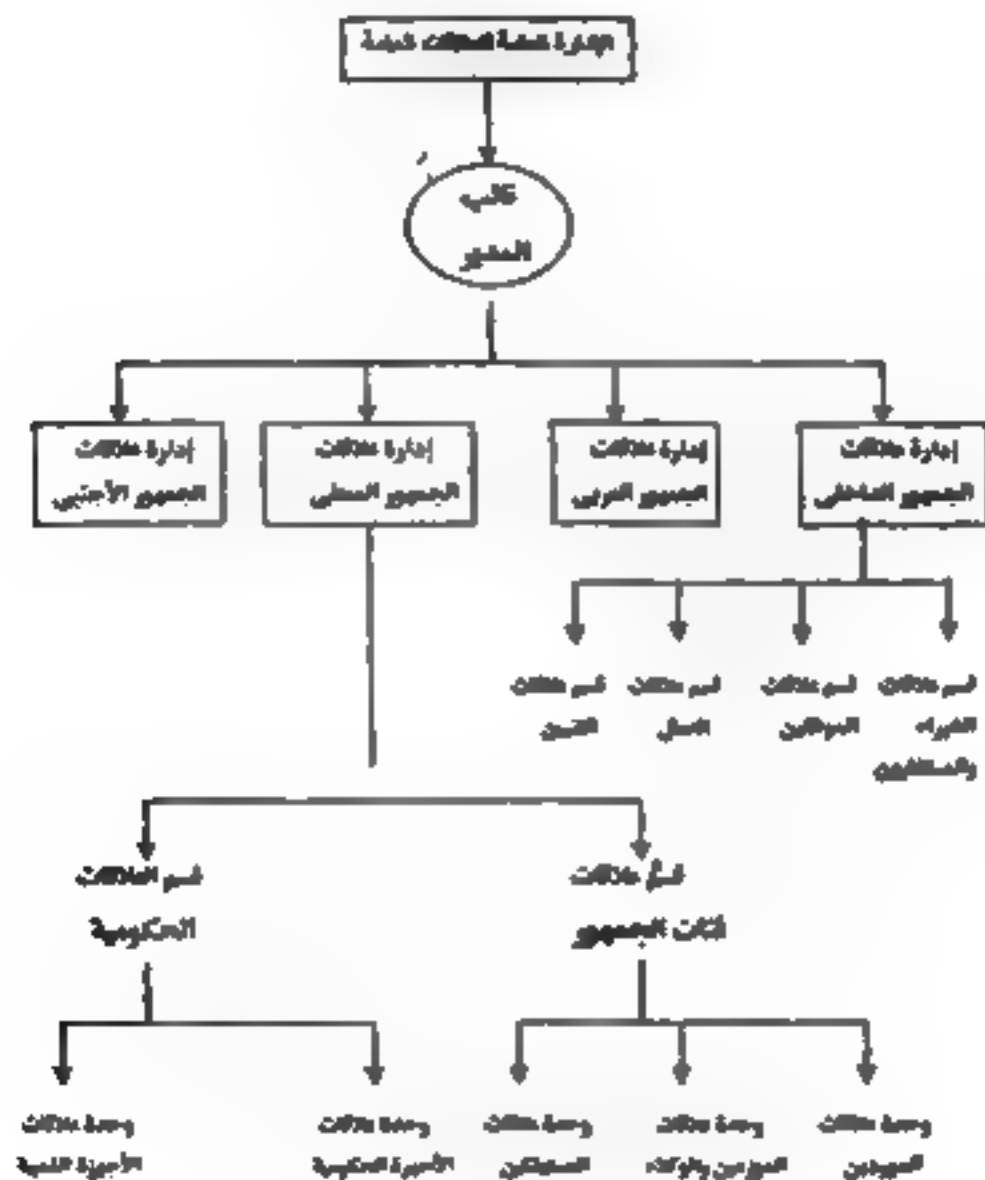
شكل رقم (١٧)

نموذج مخطط (٣)



شكل رقم (١٨) .

نموذج مخطط (٤)



شكل رقم (١٩)

الخلاصة:

في مجال تنظيم العمل بإدارة العلاقات العامة لا يمكن الجرم بوجود تنظيم، أو معيار تنظيمي أمثل. هذا الأسلوب الأمثل هو ما اتفق مع حاجات المؤسسة وأهدافها، وإمكاناتها التي تستعين بها على تحقيق هذه الأهداف^(١).

وعلى القائم بأعداد تنظيم لإدارة العلاقات العامة أن يراعى التوصيات التالية بصفة عامة:

- أن يكون جهاز (إدارة) العلاقات العامة متناسبًا مع حجم المنظمة ومهامها وجماعيها.
- أن يتبع الرئيس الأعلى للمنظمة مباشرة.
- مراعاة البناء الهرمي، وانتظام خط السلطة من القمة إلى القاع مرورًا بكافة المستويات التنظيمية الإدارية (إدارة/ قسم/ وحدة).
- أن يتحقق لها الاكتفاء الإداري (تنظيميًا - لائحياً - ماليًا - إداريًا).
- مراعاة المزج بين أكثر من أسلوب تنظيمي.
- أن يكون من شأن هذا التنظيم تحقيق الأهداف التالية:

(١) علي عبود: الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٤٥.

- التوزيع الأمثل للمسئوليات.

- توزيع وتنظيم الاختصاصات.

- الاسهام في تحقيق أهداف المنظمة^(١).

د - أنشطة خاصة بعملية العلاقات العامة:

لا يتوقف تنظيم إدارة العلاقات العامة على توزيع الاختصاصات وفقاً للمعايير السابق عرضها (اتصاليًا - بوعيًا - وظيفيًا - جماهيريًا - جغرافيًا)، وإنما يجب مراعاة الأنشطة المتخصصة التي تضطلع بها إدارة العلاقات العامة في أي منظمة، حتى تكون قادرة على أداء مهمتها.

ومن هذه الأنشطة مايلي:

١ - الاتصال :

وهو جوهر عملية العلاقات العامة . فمن العلوم أن العلاقات العامة نشاط اتصالي هادف، وتستخدم إدارات العلاقات العامة في نقل رسائلها إلى جماهيرها (الداخلية/ الخارجية) نوعين من الاتصال.

- الاتصال المباشر من خلال:

(اللقاءات - الزيارات - المؤتمرات - الندوات - الاجتماعات - المعارض - الاحتفالات).

(١) محمد كمال القاضي. العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٥١.

- والاتصال غير المباشر من خلال.

وسائط الإعلام الجماهيرية: (الصحف والمجلات والمطبوعات المختلفة - الإذاعة - التلفزيون).

ومن ثم يجب تمثيل وظيفة الاتصال في البناء التنظيمي لإدارات العلاقات العامة وفقاً للمعيار (المعايير) التي تتوافق والاعتبارات المختلفة السابق الحديث عنها.

٢ - البحوث :

عمل البحوث والدراسات من الوظائف الهامة أيضاً لوظيفة العلاقات العامة الحديثة. وعلى الرغم من إمكانية اعتماد إدارة العلاقات العامة على إحدى الإدارات المتخصصة في البحوث داخل المنظمة، أو الاستعانة بأحد المكاتب الخاصة الخارجية، فإننا نفضل أن يكون لإدارة العلاقات العامة قسمًا أو وحدة للبحوث والدراسات داخل بنائها التنظيمي ويعمل بها أفراد مؤهلين ومتخصصين في مجال بحوث الإعلام والرأي العام.

وتكون مسئولية هذا القسم (الوحدة) إعداد البحوث والدراسات والتقارير ذات الصلة بوظيفة العلاقات العامة، والتي تمكن مدير الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة نحو المشكلات أو القضايا التي تعترض سبيل العمل في الإدارة، كما أن هذا القسم يضطلع أيضاً بدور كبير في المساعدة في إعداد خطة عمل العلاقات العامة وفق أسس التخطيط الفعال لها.

٢ - المكتبة:

نخصص معظم إدارات العلاقات العامة قسمًا خاصًا بالمكتبة ترتب فيه جميع المعلومات المتوافرة عن المؤسسة وجمهورها في سجلات تمتد لهذا الغرض. كما تحفظ القصاصات الصحفية التي تتعلق بالمؤسسة أو العاملين بها بعد إضافة البيانات التي تبين مصدرها وتاريخها على ورقات تلصق بها وترتب حسب تاريخ النشر، وتوضع في ظروف أو سجلات تيسر الرجوع إليها في أي وقت^(١).

ولكن ذلك لا يمنع بأن تقوم المكتبة بدورها التقليدي في تقديم المعرفة والمعلومات التي تخدم مجال العمل في العلاقات العامة بما تضمنه من مراجع وكتب، وأرشيف الإلكتروني (حاسب آلي) لكل ماكتب عن الإعلام والرأي العام والعلاقات العامة.

كما يمكن أن تحفظ المكتبة مكتبة الكترونية من الاسطوانات المدمجة (CDS) في الموضوعات المختلفة التي يحتاج موظفوا العلاقات العامة إليها في أعمالهم، أو أي من العاملين في المنظمة.

١ - المساهمات الفنية:

قدمت ثورة التكنولوجيا والمعلومات زخمًا كبيرًا من الأجهزة والمعدات والتجهيزات التي أثرت العمل الإعلامي من كاميرات تصوير بأحجام وأشكال مختلفة وأجهزة تسجيل ومكساج، ومونتاج.... إلخ، فضلاً عن الأجهزة الضوئية، وأجهزة الاتصالات التي تستخدم في مجالات الإعلام والعلاقات العامة.

(١) على عجلة - الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سبق ذكره من ١٢.

والاتجاهات الحديثة الآن تؤكد على أهمية وضرورة اعتماد إدارات العلاقات العامة على نفسها ذاتيا في اتباعها الإعلامي المختلف سواء مقروء أو مسموع أو مرئي أو مرئي مسموع. ولذلك نرجت الآن هذه الإدارات على إنشاء مراكز صحفية (إعلامية) داخلية تكون مسئولة عن كل مايتصل بالملاقات الإعلامية والإنتاج الإعلامي الذي يقدم رسالة العلاقات العامة. ومن ثم تضم فرقاً مدربة من المتخصصين في هذه المجالات وتمدهم بكافة احتياجاتهم من الأجهزة والمعدات الكهربائية والالكترونية.

٥ - إدارة ، قسم ، الشؤون المالية والإدارية:

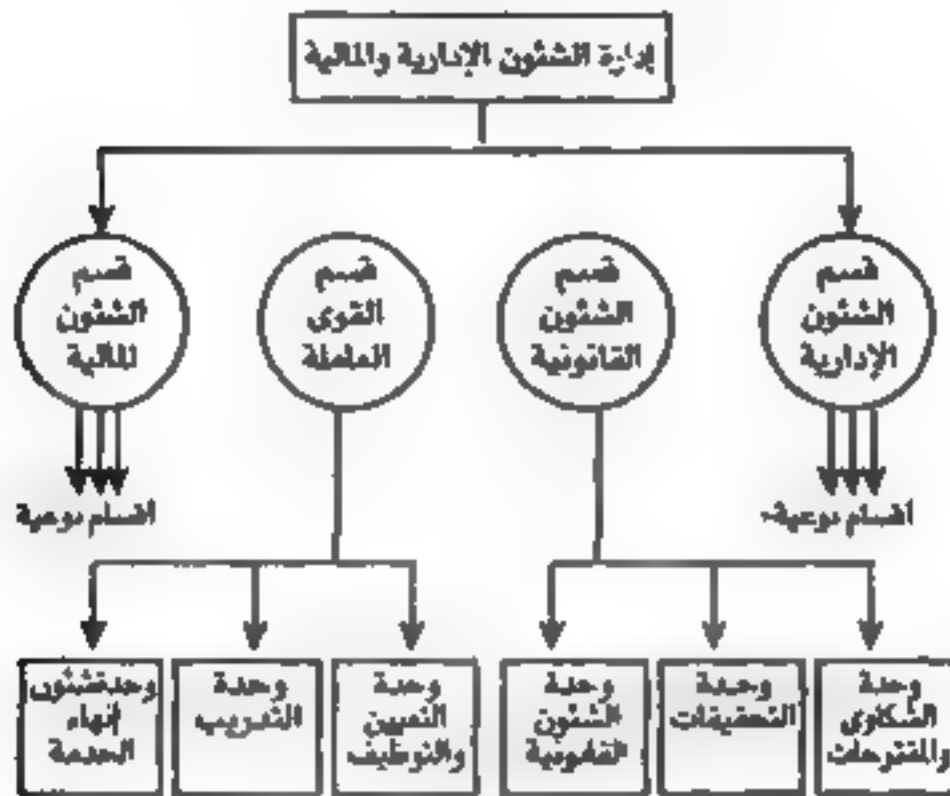
لكي تؤدي إدارات وأقسام العلاقات العامة الفنية وظائفها على أكمل وجه تخصص في بنائها التنظيمي قسماً مستقلاً للشؤون المالية والإدارية، تكون مسئوليته الأساسية إمداد الأقسام الفنية بالمعدات والأدوات التي يتطلبها العمل المنى.

ويتباين حجم هذا القسم من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لحجم إدارة العلاقات العامة، وإن كان من الواضح أنه من الأقسام الأساسية التي يصعب الاستغناء عنها^(١).

ولتقسيم السائد لإدارة الشؤون المالية والإدارية يكون وفقاً لتنظيم

التالي:

(١) على عجلة الأسس الفنية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٤٦.



شكل رقم (٢٠)

٦ - العلاقات العامة مسئولية الجميع

ظهرت العلاقات العامة وفقاً لتطور نشاطها كوظيفة تضطلع بتحسين صورة المنظمة لدى جماهيرها النوعية تحقيقاً للهدف الأساسي لها وهو نجاح المنظمة في تقديم أفضل خدمة أو خدمة ومن ثم تحقيق الأرباح المستهدفة، أو الرضاء الجماهيري المطلوب.

وسمعت إدارات العلاقات العامة - مدعومة بجهود الخبراء - إلى تحقيق هذا الهدف الذي يؤكد أهميتها وضرورتها يوماً بعد يوم. وفي هذا المجال أكدت الدراسات العلمية والخبرات الميدانية على أنه مهما كانت جهود العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، فإنها لن تحدث بشكل ملموس، ما لم يكن الأداء الفعلي للمنظمة صادقاً في تقديم أفضل خدمة، أو خدمة للمستهلك والجمهور. وكم من جهود خارقة بذلها مسئولوا العلاقات العامة في المنظمات، ولكنها باءت بالفشل لأن المنتج أو الخدمة لم تتقدم بالقدر أو الشكل الذي روجت له العلاقات العامة.

وحديثاً لم يعد يكفي هذا ولاداك، فلم يعد يكفي جهود العلاقات العامة، في اتصالها بالجمهور وإحداث الأثر المطلوب من الاقناع والتأثير، ولا جودة المنتج أو الخدمة، وإنما تطلب الأمر أيضاً أن يتحمل كل فرد في المنظمة مسئولية تحسين العلاقة بالجمهور .. ومن ثم أن تصبح العلاقات العامة مسئولية جميع العاملين في المنظمة، وليس أفراد إدارة العلاقات العامة فقط.

ومضمون ذلك المبدأ الجديد أن تمتد مسئولية العلاقات العامة إلى جميع العاملين بالمنظمة سواء كان اتصالهم بالجمهور مباشراً في مجال العمل أم كان من خلال المواقف الاجتماعية المختلفة.

(١) د. علي عبيد الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٦٠.

ويمكن أن تسهم إدارة العلاقات العامة في تأكيد وترسيخ هذا المبدأ وذلك عن طريق تنصية مهارات الاتصال عند هؤلاء العاملين من خلال المشاركة في برامج التدريب المختلفة، وإعداد العاملين بالمعلومات أو وظيفتها وإنجازاتها وأهدافها لكي يكون اتصالهم بالجمهور مدعماً بالحقائق والبيانات الصحيحة .

ولذلك أيضاً توسع شروط الصفات الشخصية المؤثرة والجاذبية والقدرة على الاقتناع عند اختيار العاملين أو الموظفين الجدد في الوظائف المختلفة، ولا يكفى مراعاة الدقة في اختيار هؤلاء العاملين الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور، بل انه من الضروري متابعة طريقة أدائهم وتعاملهم مع الجمهور .

هـ - التنظيم الأمثل لجهاز العلاقات العامة

من كل ماسبق، يمكن تحديد معالم التنظيم الأمثل لجهاز العلاقات العامة فيما يلي:

- (١) أن يكون جهاز العلاقات العامة على مستوى (إدارة عامة) .
- (٢) أن يتبع الرئيس الأعلى للمنظمة أو المنشأة مباشرة .
- (٣) أن يتكون الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للعلاقات العامة من كل المستويات التنظيمية الإدارية المتعارف عليها (إدارة - قسم - وحدة) .

(٤) اتباع الأسس التنظيمية الصحيحة هي إعداد وتنظيم الهيكل الوظيفي للإدارة العامة للعلاقات العامة. ومن أهمها: (انتظام وتواصل خط السلطة في البناء التنظيمي من القمة إلى القاعدة مروراً بكل المستويات الإدارية والتنظيمية).

(٥) أن يتحقق لها الاكتفاء التنظيمي والإداري (تنظيمًا - ولائعًا - وماليًا - وإداريًا).

(٦) أن يطبق في شأنها مبادئ وأسس « التنظيم الشامل » الذي يطبق مجموعة من المعايير التنظيمية.

(٧) أن يكون من شأن هذا التنظيم تحقيق الأهداف التالية :

- التوزيع الأمثل للمسئوليات.
- تنظيم الاختصاصات.
- الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة.

البحث النفس

الاتصال

الاتصال هو عصب الحياة. ومن غير المتصور أن تتحقق الحاجات الإنسانية، وأن يتم إشباعها بدون وجود الاتصال. ونستطيع أن نؤكد وفقاً لما أثبتته البحوث والدراسات المعنية أن الاتصال ليس قاصراً على البشر فحسب بل أنه ضرورة أيضاً لكافة الكائنات الحية قاطبة. إن تطور الحياة والنشوء والارتقاء وبناء الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة اعتمد بالأساس على الاتصال.

والاتصال ببساطة هو: « نقل المعلومات بين طرفين، فإذا تحدث شخص إلى آخر، وأدى هذا الحديث إلى تفاهم متبادل فقد حدث (اتصال) - أي تحقق الهدف - أما إذا كان الطرف الثاني لا يفهم لغة الأول، فلن يتحقق الاتصال بالطبع.

ولا يستطيع الإنسان أن يعيش بدون الاتصال. فالاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية، وحاجة الإنسان للاتصال لا تقل عن حاجته للأمن والغذاء والكساء والمأوى. وعزل الإنسان عن الآخرين تمنى العقاب والمرض النفس والاتساع عن المجتمع.

ولأهمية الاتصال وضرورته تناولته العديد من العلوم الإنسانية بالبحث والدراسة. فالاتصال هام ومهموري في مجال علم النفس الاجتماعي، والعلوم السياسية، والإعلام، والإدارة والعلاقات العامة والإنسانية وغيرها.

ومن خلال هذه الدراسات تبلورت نظرية متكاملة للاتصال، تتناول أطراف الاتصال، وتفسر العمليات الأساسية للاتصال.

فقد تطورت نظرية الاتصال في الفكر الإداري من خلال عدة نظريات-

- فالنظرية الإدارية التقليدية هي الإدارة والتنظيم، التي تصمم مدرسة الإدارة العلمية والمدرسة البيروقراطية، لم تتحدثا عن (الاتصالات) إلا من حيث أنها تتم من أعلى لأسفل ويهدف توجيه الرؤوسيين، وتحديد طريقة الأداء.

- أما نظرية العلاقات الإنسانية، فقد استطاعت أن تثبت من خلال تجاربها أن (للاتصالات) تأثيراً قوياً على العلاقات الاجتماعية، والتفاعلات وحرص ودافعية الأفراد في عملهم.

- كما قدمت النظرية الحديثة في الإدارة والتنظيم العديد من المساهمات في تطوير نظرية الاتصال، يذكر منها ما قدمه فرنسيس ليكارت من خلال مفهوم (حلقة الوصل) Linking Pin والذي يشير إلى أن كثيراً من العاملين يلعبون دورين في أعمالهم، الأول كقيادة لمجموعة من الرؤوسيين، والثاني كمضو في جماعة يرأسها فرد آخر (أي كمروؤوس) وبالتالي يكون الفرد حلقة وصل بين المجموعتين ، فينقل المعلومات مرة لأعلى ومرة لأسفل.

- أما نظرية النظم، والتي تنظر إلى منظمات الأعمال على اعتبار أنها نظام اجتماعي يضم أفراداً لهم أهداف واتجاهات نفسية ودوافع مشتركة، فتدري أن النظام الاجتماعي لن يستقيم بدون وجود (اتصالات) حيوية.

- وتضيف النظرية الموقفية، تأكيداً لأهمية اختلاف الظروف والبيئة المحيطة على عملية الاتصال، وأنه ليس هناك طريقة واحدة مثلى لأداء العمل، بل هناك طرقاً عديدة تعتمد على توفير المعلومات وحسن استخدامها، أي لو أحسن استخدام الاتصالات.

- وأخيراً تقدم نظرية المعلومات، إسهاماً آخر في تطوير نظرية الاتصال، فهي ترى أن الاتصالات هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة الخاصة باستقبال المعلومات، وترميزها، وتخزينها، وتحليلها، واستعادتها، وعرضها.

وهي مجال الإعلام ينظر إلى (الاتصال) على أنه هو أساس كافة الأنشطة الإعلامية (إعلام ، إعلان، دعائية، علاقات عامة... إلخ) ، ويمرّف بأنه : العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة، لتحقيق أهداف معينة^(١).

١- أهمية وأهمية الاتصال في الحياة

١ - التعريف:

يرجع أصل كلمة اتصال في اللغة الإنجليزية Communication إلى الكلمة اللاتينية Communis ، وتعني المشاركة أو العموم، وبالتالي

(١) محمد عبد الحميد : نظريات الإعلام وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، (القاهرة: عالم الكتب ١٩٩٧)، ص ٣١.

فإن الاتصال يعنى الاشتراك فى تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات^(١).

والاتصال هو : إرسال معلومات من شخص أو مجموعة أشخاص لشخص آخر أو آخرين بشكل أساسى من خلال الرموز ، فالرموز هى الأحرف والكلمات والأصوات والأرقام والصور والرسوم والألوان... إلخ^(٢).

ومن ناحية أخرى فإن الرموز تشير إلى أشياء حقيقية فى الحياة، أو تمثل صوراً ذهنية فى أذهاننا، فكلمة (مزل) هى رمز لغوى لشيء مادي مصنوع من حجر وحديد وغيرها وله طول وعرض ويستخدم لأغراض محددة، ومن ثم فإن الاتصال : هو عملية تفاعل اجتماعى يستخدمها الناس لبناء معان تشكل فى عقولهم صوراً ذهنية للعالم ويتبادلون هذه الصور الذهنية عن طريق الرموز^(٣).

ويذهب علماء النفس والإدارة إلى أن الاتصال هو وسيلة للتأثير والاقناع، ومن ثم فهو من وجهة نظرهم عبارة عن^(٤):

(١) صلاح الدين جومر: علم الاتصال، مفاهيمه، نظرياته، مجالاته، (القاهرة: مكتبة عين، ١٩٨٠) ص ٦١.

(2) Dan Nuno, Political Communication and Public Opinion in America (Santa-Monica: California, Goodyear Publishing Company, 1978), p.4.

(3) Ibid, p.5.

(٤) أنسة مظهر: كيمياء العلاقات الإدارية فى الاتصال، مرجع سابق، ص ٢٢.

« السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر».

أو هو « استخدام الكلمات والحركات وغيرها من الرموز لتبادل المعلومات».

أو هو « عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن إنسياب أو تدفق أو انتقال أشياء».

أو هو « وضع الأفكار في صياغات (رسالة) وفي وسيلة مناسبة، بحيث يمكن أن يفهمها الطرف الآخر، ويتصرف بالشكل المطلوب».

ويمكن من هذه التعاريف السابقة استخلاص تعريف خاص بالاتصال هو:

« عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر».

ولا يكفي مجرد توجيه الرسالة من طرف إلى آخر، وهي العملية التي يمكن أن يطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتم الاتصال لابد أن يتلقى الطرف الأول ردًا فوريًا أو تدخلًا على رسالته، وأن تستمر الردود على استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بمثابة أحادي الاتجاه^(١).

(١) على عجلة وأحرون: مقدمة في مجال الاتصال، الطبعة الأولى، (جدة: مكتبة مصباح، ١٩٩٩)، ص ١٨.

وهكذا يصبح الاتصال الإنساني هو محرك العملية الاجتماعية بين البشر، وهو الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم وتطوير حياته الاجتماعية، ونقل صورها وتصيلائها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير والتعليم والتسجيل بأشكاله المختلفة.

أما الاتصال من وجهة نظر الإعلام فهو « النشاط الذي يستهدف تحقيق المصومية أو النبرع أو الانتشار أو الشروع أو المألوفية لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية، عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس البرجة لدى كل من الطرفين »^(١).

٢ - أشكال الاتصال الإنساني:

الاتصال الإنساني اتصال لغوي، فاللغة هي أداة الاتصال وعبرة عن نظام من الرموز لها معان حدها الإنسان. والرمز هو الشيء الذي يمثل أو يرمز إلى شيء آخر، فالكلمة هي رمز يمثل فكرة أو شيئاً في الواقع.

وقد تكون هذه الرموز على شكل أحرف أو أرقام أو ألوان أو رسوم أو إشارات أو لغة الجسم.

وتأخذ اللغة كأداة للاتصال الإنساني أحد الشكلين التاليين:

أ - اتصال لفظي (منطوق أو مكتوب).

ب - اتصال غير لفظي (إشارات أو حركات الجسم).

(١) سمير محمد حسين: الإعلام والاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى، ص ٢١.

اللفظة

- منطوق (شفهي)
- لغة الإشارات
- كتابي
- لغة أعضاء الجسم
- تحكمه قواعد اللفظ
- ثقافة واحدة
- تتعلم في مرحلة متأخرة
- يتعلم في مرحلة مبكرة
- يؤثر في العواطف نسبياً
- يؤثر في العواطف بعمق

أما الاتصال غير اللفظي فيساعدنا علي التفسير عن مشاعرنا واتجاهاتنا بدقة وصدق ووضوح، أو ينمسر الاتصال اللفظي مما يجعل عملية الاتصال أكثر حيوية وإثارة، كما يساعد علي تكرار رسائلنا ويزيد من ثقتنا بأنفسنا وجذب الجمهور المستهدف^(١).

فقد (تكمّل) الاتصال غير اللفظي الاتصال اللفظي (إشارة مبهمة بعد حديث)، أو (يحل) محله أو يستبدل به (الصم والبكم - الشفريات)، وقد (يتراقصن) وبالاتصال اللفظي وغير اللفظي يمكن إعادة الرسالة الاتصالية وتأكيدهما بالتكرار (الملمم)، ولكن يمكن في بعض الأحيان أن يقتضيان (حركة من الجسم تعني دلالة معينة (الخوف مثلاً) ثم ينفيها الإنسان لمعطياً، فنحن نستخدم الاتصال غير اللفظي أحياناً دون وعي منا بأننا نستخدمه (يكاد المريب يقول خفوني).

(١) إبراهيم أبو عروب: الاتصال اللفظي وغير اللفظي الاجتماعي، (عمان ، مجد لاوي للنشر والتوزيع، ١٩٩٢)، ص ٦٥.

وعلي ضوء ذلك فإن أشكال الاتصال الإنساني يمكن أن تمهدنا في العمل الأمني، وفي كشف الجرائم والقبض علي المجرمين من خلال.

• تعبيرات الوجه:

فالوجه من أسرع الوسائل التي تقبل المعاني من المرسل إلى المستقبل وبالعكس، ولكن ينبغي الحذر، فالبعض يجهد أن يظهر غير ما يبطن، ومن ثم تعطى تعبيرات وجوههم معان وتحمي عما أخرى كثيرة في نفس الوقت.



نملاج من تعبيرات الوجه^(١)

شكل رقم (٢١)

(١) المصدر: المرجع السابق، ص ٢٥.

• خصائص الصوت:

تعبّر التغيرات في حدة وحجم ونوعية وسرعة وارتفاع وسيرة وانخفاض وتواصل الصوت عن حالة الإنسان الداخلية من حيث الشعور والتفكير والسمات الشخصية.

فالمدوّاني يتكلم بصوت عالٍ، والخجول بصوت منخفض، والمتردد لأمر ما يتلعثم، والحائف يهمن أو يتأنه.

• حركات الأرجل:

تعبّر الساقان والقدمان وفوقاً أو جلوساً عن معان كثيرة، فتحمل معان القلق والهوى واللهفة والتسرع والإحجام والتجبن والخوف والثقة والضعف والألم والسعادة والحرى والتواضع والفرور... إلخ.

• المظهر العلم:

وهو هيئة الإنسان من حيث المكابة، والثقافة، والملابس تمكس مكانة الشخص الوظيفية، والنوعية، وثقافته، وعمره، وحالته المادية والنسبية.

ب - طبيعة الاتصال وأهميته:

يرتبط الاتصال كظاهرة اجتماعية بحاجات الأفراد وإشباعها، فيلزم ممارسة الاتصال لإشباع الحاجات حسب تعددها وتنوعها ودرجة الأولوية هي الإشباع (مأكّل - ملبس - مأوى - زواج - احترام الذات... إلخ).

وعلى مستوى المنظمات تتفق طبيعة الاتصال مع طبيعة المنظمة، فيمثل الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق أهدافها. ونظرية الإدارة الحديثة تهتم كثيراً بالدور الذي يلعبه كل فرد في المنظمة من خلال الاتصال لتحقيق أهدافها بدءاً من المدير ومسؤولاً بالمرؤوسين وفقاً لمواقفهم .. وتتوزع اتصالات كل منهم بين الاتصال بالجهات الخارجية الخارجية أو فيما بينهم، أو تجميع وتحليل المعلومات، ونشرها، وحل المشكلات وغيرها من المهام والأدوار.

وتشير بعض الدراسات الحديثة إلى أن المدير (القائد) ينفق ٧٨٪ من وقته في الاتصالات، فالمدير الناجح يتعامل يومياً وباستمرار مع المعلومات - البيانات، فهو يجمعها ويفرزها ويصوبها ويحللها وينشرها بالطريقة التي تضمن له حسن أداء العمل، وتحقيق أهداف المنظمة^(١).

وهي معظم الأحوال التي تتطلب اتصالات بالمنظمة يتمين وجود شرط من الشروط الأربعة التالية على الأقل:

- حاجة فرد ما للمعلومات : فهناك حاجة لكل أنواع المعلومات عن المنظمة التي يرضى الفرد في العمل بها.

- حاجة فرد ما للمساندة أو التعزيز: فبني أفراد المنظمة حاجة اجتماعية ونفسية معينة يجب إشباعها مثل الحاجة للأمان أو تحقيق الذات...وبالتالي يساؤل الأفراد عن طبيعة الاتصال لإشباع مثل هذه الحاجات.

(١) أحمد ماهر، مرجع سابق، ص ٢٨.

- الاتصال من أجل إتجاز هدف معين: فكثيراً ما يمكن الاتصال حاجات أو أسباب نفسية داخلية، ومن ثم يجب مراعاة اعتبارات معينة عند التعامل مع شخص ما (استجواب منهم مثلاً...).

- ممارسة الاتصال بناء علي توجيهات شخص ما : تنفيذاً لتعليمات أو أوامر معينة، كما يطلب رئيس من مرفوس كتابة مذكرة أو الاتصال بشخص ما...إلخ.

وهكذا يمكن أن نستخلص من كل ما سبق أن طبيعة الاتصال تنقسم بالآتي:

- الاتصال مصيب (له سبب) .

- الاتصال مدفوع (له دافع) .

- الاتصال موجه .

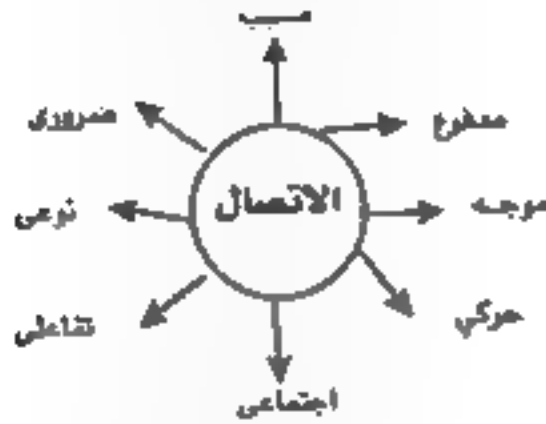
- الاتصال حركي .

- الاتصال اجتماعي .

- الاتصال تفاعلي .

- الاتصال نوعي .

- الاتصال ضروري .



شكل رقم (٢٢)

وتتضح أهمية الاتصال في مجالات العمل المختلفة من حيث أنها تساعد علي تحقيق مايلي:

- تحديد وتعبئة الأهداف المطلوبة.
- تعريف المشاكل وسبل علاجها.
- تقييم الأداء.
- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة.
- إلغاء الأوامر والتعليمات.
- توجيه الرؤوسيين ونصحهم وإرشادهم.
- التأثير في الآخرين وقيادتهم أو إقناعهم.
- حفز وتحسيس العاملين.

وتدور معظم مهام الإدارة حول مايلي :

- استقبال العملاء والجمهور .
- الاتصالات الهاتفية .
- تنظيم المواعيد .
- تنظيم الاجتماعات واللجان .
- إعداد وكتابة التقارير .
- تبليغ تعليمات المدير إلى الجهات المعنية .
- تلقي معلومات من الجهات الداخلية والخارجية وتوصيلها للمدير .
- حفظ الوثائق والملفات .

وهذه المهام هي جمعتها تحتاج إلى (الاتصال) فالاتصالات الإدارية ضرورة لأعمال الإدارة وتشير التقديرات إلى أن مقدار الوقت المبذول في الاتصال يتراوح ما بين ٧٥٪ - ٩٠٪ من وقت العمل موزعة على النحو التالي:

- ٥٪ كتابة .
- ١٠٪ قراءة .
- ٢٠٪ حديث (شفهي) .
- ٤٥٪ إصغاء .

هذا ويمكن تقسيم أهمية الاتصالات في المنظمة علي مستويين وهما:

علي المستوى الداخلي:

- إبلاغ العاملين بالمنظمة بالأهداف العامة والتفصيلية.
- تعريف الرؤوسين بكيفية تنفيذ العمل.
- توصيل المعلومات والتعليمات والأوامر.
- التعرف بإمكانات المنظمة المتاحة.
- تقييم أداء العاملين.
- إبلاغ الإدارة برؤود أعمال العاملين تجاه القرارات المحتملة.
- نقل مشاكل العمل والعاملين للإدارة.

علي المستوى الخارجي:

- تسهيل مهمة الإدارة في الحصول علي احتياجاتها من القوى العاملة.
- توفير كافة احتياجات المنظمة (خامات - آلات - ...) .
- تعريف الجمهور بمزايا السلع أو مستوى الخدمة.
- بناء جسور من الثقة بين المنظمة وجمهورها من خلال:
- ربط جماهير المنظمة (العاملين) بالبيئة الخارجية -
(المتعاملين)

• الإخبار والإعلام.

• الإعداد لتقبل التغيير.

• تصحيح وتوضيح المعلومات والآراء.

جـ- عناصر الاتصال وأنواعه:

وليزيد من الفهم لعملية الاتصال ، تقدم نظرية الاتصال تفسيرات واضحة لكل من (مراحل) عملية الاتصال، و (عناصر) عملية الاتصال، و(أنواع) الاتصال.

١- مراحل وعناصر عملية الاتصال:

أولاً: مراحل عملية الاتصال:

لفهم عملية الاتصال، وكيف تتم، تقسم لأعراض الدراسة والمهم إلي أربعة مراحل أساسية وهي:

- مرحلة إدراك الرسالة: حيث يتخذ المرسل قراره بإرسال رسالة ما، التي تنتج عن فكرة أو مشاعر أو مؤثر (دافع) يدفعه إلي إرسال رسالته إلي المستقبل.

- مرحلة الترميز: وهي مرحلة تحويل (المعنى) إلي (رموز لغوية) حيث يقوم المرسل بصياغة أفكاره أو مشاعره إلي رسالة علي شكل رموز لفظية أو غير لفظية.

- مرحلة إخراج الرسالة: وتتوقف علي طيعة الرسالة والجمهور والمستهلف (المستقبل) فقد يختار الصوت أو رسالة مكتوبة، أو الإذاعة أو التليفزيون، أو أكثر من وسيلة معاً.

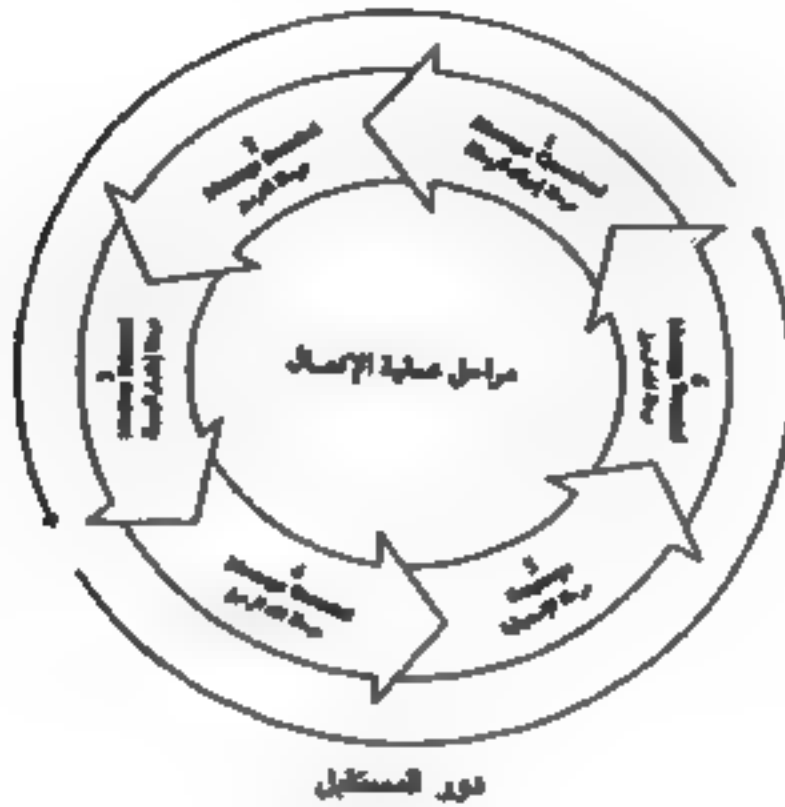
- مرحلة فك الرموز: وهي مرحلة تحويل الرسالة من خلال المستقبل إلى معان، من خلال تحليلها وتفسيرها وفهم معناها، ومدى تطابقها مع حاجته وقيمه وأفكاره .

- مرحلة الاستجابة: وهي مدى قبول أو رفض الرسالة من قبل المستقبل. وقد تكون الاستجابة مباشرة أو غير مباشرة، ضعيفة أو قوية، سلبية أو ايجابية، عقلية أو مادية.

وفي هذه المرحلة يمكن أن تحدد مدى نجاح عملية الاتصال أو عدمها. حيث يقوم المستقبل بصياغة استجابته (فهمه وأفكاره ومشاعره) في رسالة جديدة يبعثها إلي المرسل الذي ينقلب بالتالي إلي مستقبل.

- مرحلة فك الرموز : التي يقوم بها المرسل بعد تحوله إلي مستقبل حيث يفك رموز الرسالة ويفهم معناها، فإن تبين له أن رسالته قد فهمت من قبل المستقبل اطمأن إلي نجاح رسالته واتصاله، وإن تبين له العكس عاد وأرسل رسالة اتصالية جديدة ومعدلة بشكل يؤدي إلي استيعابها من قبل المستقبل..

دور المرسل



دور المستقبل

شكل رقم (٢٢)

وهكذا نواليك تمتد عملية الاتصال كبنود الساعة (سؤالاً وجواباً) بين الطرفين بشكل تفاعلي مستمر حتى يتحقق الهدف النهائي من الاتصال أو قد لا يتحقق.

لذا؛ عناصر عملية الاتصال : (مكونات عملية الاتصال)

يتكون الاتصال من خمسة عناصر هي:



شكل رقم (٢٤)

١ - المرسل:

وهو الشخص (الطرف) القائم بالاتصال، والذي يتولى صياغة الأفكار (المصممون) في شكل ألفاظ أو رموز ويوجهها إلى شخص أو جمهور (طرف) آخر، ويتوقف حسن صياغتها على:

- عملية الترميز.
- مدى فهمه وتفسيره وحكمه على هذه الأفكار (الإدراك).
- خبرته ومعلوماته ذات الصلة (التعلم أو الخبرة المكتسبة).
- اهتماماته وميوله الشخصية.
- قيمه وإنشغالاته وحاجاته الشخصية..
- توقعاته ومستوى نشاطه وطموحه وأهدافه.

(٢) الرسالة:

وهي المسموع الذي يسمي المرسل إلي نقله إلي الطرف الثاني (الجمهور/فرد) ليعدركه بطريقة معينة من شأنها أن تمنحه أهداف الاتصال.

فالإنسان يرسل كم ضخم ومتنوع من الرسائل، بعضها يقسم بالخصوصية (الحركة - الإيماءة - الإشارة - الابتسامة...)، وبعضها الآخر يتسم بالعمومية (المؤتمرات - المحاضرات - رسائل الصحف والمجلات)، وبعض هذه الرسائل يتم نقله بقصد، وبعضها يتم بالمصادفة وكلما كان هناك تفاعلاً وتماهيًا بين المرسل والمستقبل (خبرة مشتركة) كلما اكتسبت الرسالة فعالية أكبر^(١).

فالرسالة هي قلب عملية الاتصال، وقد تكون على شكل كلمة مطبوعة أو موجات صوتية هي الهواء أو موجات كهربائية عبر الأسلاك أو إشارة باليد أو عبوس بالوجه، أو ابتسامة عريضة أو صفراء أو معلومة تليفزيونية (صوت + صورة + حركة + ألوان) أو نشيد وطني أو قصيدة شعرية أو مثل شعبي^(٢).

ويحصد ترميز الرسالة (إعلاميًا) لمجموعة من القواعد، التي يجب مراعاتها لكي تصبح الرسالة أكثر فعالية وتأثيرًا، إذا ما صلاحت

(١) حسن مكاري، ليلي حسن، الاتصال بين الإنسان والحاسوب، الطبعة الخامسة، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٤)، ص ٤٨.

(٢) إبراهيم أبو عرقوب، مرجع سبق، ص ٤٠.

ظروعا ملائمة عند المستقبل وفي الموقف الاتصالي بصحة عامة. وهذه القواعد هي

القواعد الفنية :

- الانقراطية.

- الإسيابية.

- الرشاقة.

- الوضوح.

- التلوين.

القواعد الدالية:

- جذب الانتباه.

- اتفاق المعنى لدى المرسل والمستقبل (الإطار الدلالي)

- إثارة واحد أو أكثر من الحاجات الإنسانية لدى المستقبل.

- أن تتفق طرق إشباع هذه الحاجات مع القيم الاجتماعية والدينية

السلوكية.

القواعد النفسية:

- الهجوم الجانبي والهجوم المباشر.

- تأثير عرض جانب (رأي) واحد أو جانبين (الرأي والرأي الآخر):

- الوضوح والتنظيم والتكرار.

- إستعمالات التحويق.

- الإستعمالات العاطفية والمنطقية.

(٢) الوسيلة (قناة الاتصال):

هي أداة حمل الرسالة من المرسل إلي المستقبل ، فالرسائل الشخصية قد تنقل عن طريق الحواس مثل: (السمع، النظر، الشم، اللمس، اخذوق...)، والرسائل العامة تنقل عبر وسائل الاتصال الجماهيرية (صحف ومجلات - راديو - تليفزيون...).

كما يمكن تقسيم وسيلة الاتصال إلي المنطوق (الشمهي) كالمقابلات الشخصية أو الاجتماعات واللجان والتليفون والمؤتمرات..... ، وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والتقارير والمذكرات والعكس.... إلخ .

كما يمكن النظر إليها بمعيار مصدرها فمنها الوسيلة الرسمية: التي يعترف بها هيكل تنظيم المنظمة وتسير في قنواتها الرسمية كالتقارير والكتب الدورية والمراسيم والأوامر العمومية والمشورات الدورية، ومنها الاتصالات غير الرسمية التي لا تمر عبر قنوات معترف بها، كالشائعات والمسامرات والمناقشات اليبينية.

(٤) المستقبل:

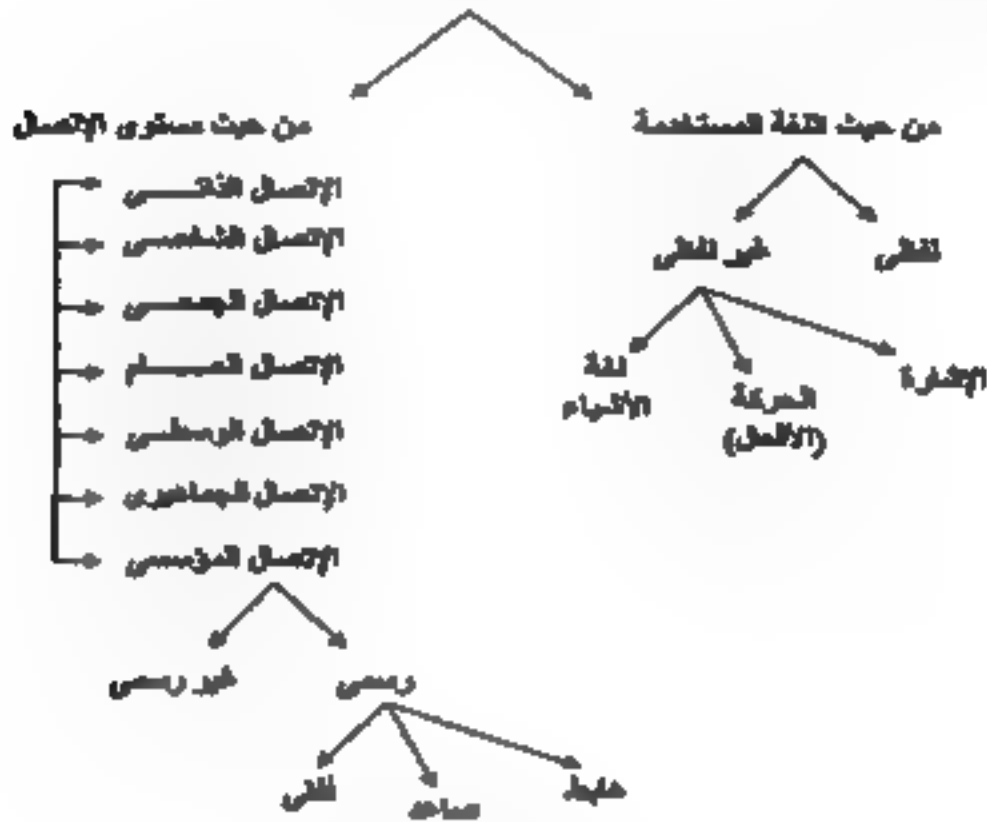
هو الفرد أو الجماعة التي يسمى المرسل إلي نقل رسالته إليه (إليها)، ويقوم المستقبل بإعادة فك رموز الرسالة ويفسرها وفقاً لما تعبته عنده هذه الرموز من معانٍ (الإطار الدلالي)، إن هذه العمليات الإدراكية، ومخزّلاتها من عناصر الشخصية والدافعية والتعلم تحدد ما يفهمه المستقبل ويقبله من أفكار أو معلومات مرسلة إليه، وبناءً على هذه العمليات يقوم المستقبل بالتصرف والسلوك.

لذلك يجب أن يضع المصدر (المرسل) في اعتباره طبيعة المستقبل ويكون على دراية بها حتى يضمن تحقيق الهدف من الرسالة.

(٥) الاستجابة (التغذية العكسية):

هي رد فعل المستقبل نتيجة استقباله ومهمه الرسالة، وتصدر عنه في صورة رد فعل لمعطى أو حركي. وهنا يفلتب المستقبل إلي راسل لرسالة جديدة.

وقد يكون رجع المصدري (الاستجابة) إيجابياً Positive أو سلبياً Negative، وقد يكون داخلياً (يشعره المرسل)، أو خارجياً (يصدر من المستقبل)، وقد يكون فورياً Immediate (مباشراً)، أو مؤجلاً Delayed (جماعياً).



شكل رقم (٢٥)

٢ - أنواع الاتصال

(١) الاتصال من حيث اللغة المستخدمة:

- كل فهم منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره أو إحساس يجيش بصدوره، إنما هي لغة قائمة بداتها^(١).
- فالتعبير بالكلمات أو الصور أو الموسيقى أو الحركة أو الألوان هو لغة، ينقل من خلالها الإنسان أحاسيسه وأفكاره إلى الغير.

(١) صلاح الدين جوهر، مرجع سابق، ص ١٦.

وبالتالى ينقسم الاتصال وفقا للغة المستخدمة إلى :

أ - اتصال لفظي (منطوق) :

كتائبا ← صحف ، مجلات ، كتب ، رسائل

شفاهة ← وجهًا لوجه
هاتفياً
عن طريق شخص ثالث

ب - اتصال غير لفظي (غير منطوق) :

(اللغة الصامتة Silent Language) .. ومن أمثلتها :

- العيون .

- تعبيرات الوجه .

- حركة الجسم .

- طريقة الجلوس / الوقوف

- الإيماءات .

- الملابس .

- الصوت (هلمس / مرتفع) .

- الضحك (الهستيري - الصفرى ..) .

- شكل الخط (حجم الخط) .

- إعلانيًا (الصورة - الألوان - نوع اللقطة التلفزيونية قريبة أم مقربة، المؤثرات الصوتية، الموسيقى) -

- رموز الزمان والمكان (الليل والنهار - جلوس المدعوين) -

(٢) نوع الاتصال من حيث مستوى الاتصال:

١ - الاتصال الذاتي Intrapersonal Communication:

هو الاتصال الذي يتم بين الشخص وداته، فهو الاتصال الذي يحدث داخل الفرد، ويتضمن أفكاره وتجاريه ومذكراته. أي أسلوب الفرد في إعطاء معنى وتقييم للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة.



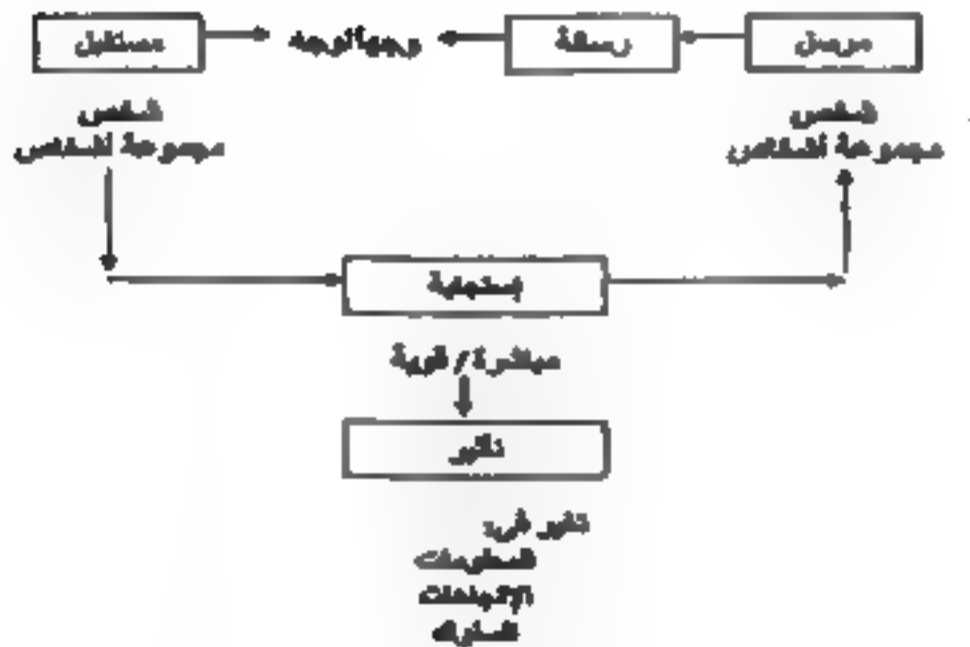
شكل رقم (٢٦)

• وفهم مضمون الاتصال الذاتي وكيفية حدوثه، يساعد على فهم عملية الاتصال إعلاميًا، فرد العمل تجاه أي رسالة يستقبلها الفرد في أي شكل من أشكال الاتصال الأخرى يتوقف على ناتج هذه العملية التي تحدث دائمًا في جميع المواقف، وتتأثر بالمحور الإدراكي لدى الفرد عن الأشخاص والرموز التي يتعرض لها في عملياته الإنمائية^(١).

٢ - الاتصال الشخصي: Interpersonal Communication

Face To Face Communication

Two Way Communication



شكل رقم (٢٢)

(١) محمد عبد الحميد، مرجع سابق، ص ٢٢.

• هو الاتصال الذي يحدث بين شخص وآخر أو شخص وعدد محدود من الأشخاص، ويتميز بالقدرة على التعرف على صدى الرسالة (الاستجابة) الفوري لدى المستقبل، ومن ثم تفعيل الرسالة لتصبح أكثر فعالية.

• ويمكن خلاله استخدام حواسنا الخمس، وبالتالي التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك، ومن ثم تتكون المصداقات الحميمة.

• ويمتيز الاتصال الشخصي من أقوى أنواع الاتصال تأثيراً وإشاعاً

بالمباني التالية^(١):

١ - يسير في اتجاهين Two Way Com.

٢ - تكون الاستجابة فورية/ مباشرة.

٣ - يحدث في جو اجتماعي تفاعلي عن طريق وجود المرسل والمستقبل في المكان والزمان.

٤ - يتيح لطرفي الاتصال تحديد أهدافهم المشتركة، وتطوير رسائلهم الاتصالية تنمية معلومات جديدة ذات قيمة بالنسبة لهم.

• - مرن (الدقة ، التطوير، أكثر من أسلوب).

٦ - يستخدم في عمليات الضغط الاجتماعي (التفاوض - التعذيب - التحقيق - الاستجواب).

٧ - حضور الحواس الإنسانية كقنوات اتصال.

(١) إبراهيم أبو عرقوبه موجه سابق، ص ١٢٤.

٨ - مشاركة اجتماعية ايجابية (الحفلات - الزيارات - المظاهرات) .

٩ - أكثر أنواع الاتصال إشاعة .

٣ - الاتصال الجمعي : Group Com

يعتد الاتصال الجمعي بين مجموعة من الأفراد مثل : أفراد الأسرة ، زملاء العمل أو الدراسة ، جماعات الأصدقاء ، لقضاء وقت الفراغ أو التسلية ، أو اتخاذ قرار أو حل مشكلة . حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الوقت الاتصالي .

٤ - الاتصال العام : Public Com

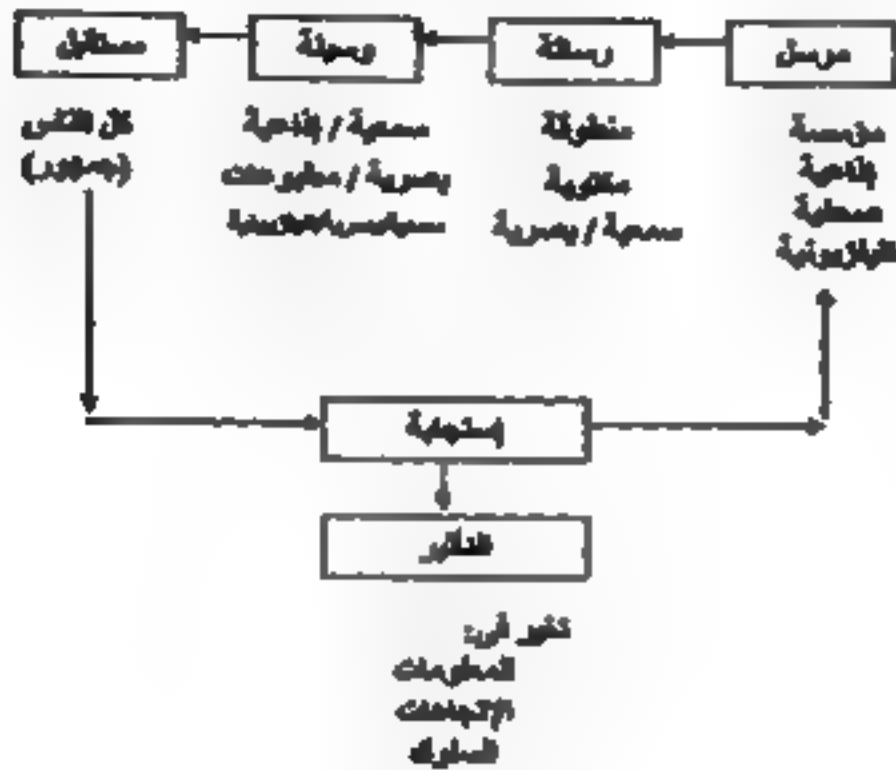
كما هو الحال عند تواجد الفرد مع مجموعة كبيرة من الأفراد في المحاضرات ، الندوات ، الأمسيات الثقافية وعروض المسرح ، ويتميز التعامل في هذا النوع من الاتصال بأنه مرتفع ، كما يتميز بوحدة الاهتمام والمصلحة والالتقاء حول الأهداف العامة ، ويضم أعضاء الجماعة تنزيماً داخلياً وإن كان غير رسمي ، وعادة ما يتم هذا النوع من الاتصال في أماكن التجمعات أو تلك التي تقام خصيصاً لهذه الأغراض^(١) .

٥ - الاتصال الجماهيري : Mass Com

وهو اتصال منظم وعروض يتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية ، إلى جمهور عريض من الناس بقصد التأثير على معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو سلوكهم^(٢) .

(١) محمد عبد الحميد ، مرجع سابق ص ٩٤ .

(٢) إبراهيم أبو عرقوبه مرجع سابق ص ١٢٠



شكل رقم (٢٨)

- يعتمد الاتصال الجماهيري على وسائل الإعلام الجماهيرية كالصحف والراديو والتلفزيون، ومن هنا يتطلب عددًا كبيرًا من الأشخاص ذوي المهارات المختلفة (مرسل) يعملون كفريق واحد لإتمام العمل.
- يسهل الاتصال الجماهيري في اتجاه واحد سريع وسهل، ولكنه يقتصر إلى صرفة رجع الصدى الذي غالبًا ما يتم عن طريق الاستفتاءات والبحوث الميدانية.
- أطراف الاتصال الجماهيري لا يعرفون بعضهم بعضًا.

- جمهور الاتصال الجماهيري غير متجانس، فهو متوزع الفئات ومختلف الثقافات والميول والاتجاهات.
- تنقسم الرسالة الاتصالية الجماهيرية بالمعوية.
- تمتثل تلك الرسائل الاتصالية الجماهيرية بسرعة وتستبدل بأخرى.
- الرسالة الاتصالية الجماهيرية غالبية أو مرتفعة التكلفة.
- الرسالة الاتصالية الجماهيرية عرضة للرقابة (أحياناً).
- قد تتعرض الرسالة الاتصالية الجماهيرية إلى التشويش مما يؤدي إلى عدم فهمها من قبل الجمهور المستهدف.
- يعمل الاتصال الجماهيري في جو اجتماعي معقد، حيث تتأثر باتجاهات وميول ورغبات المرسل والرقب واستجابات المستقبلين، وبالأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة في المجتمع.
- يتأثر الاتصال الجماهيري بالمعصر الاختياري، الذي يتمثل في وجود عدد كبير ومتنوع من الرسائل والمواد الإعلامية المتاحة للجمهور.

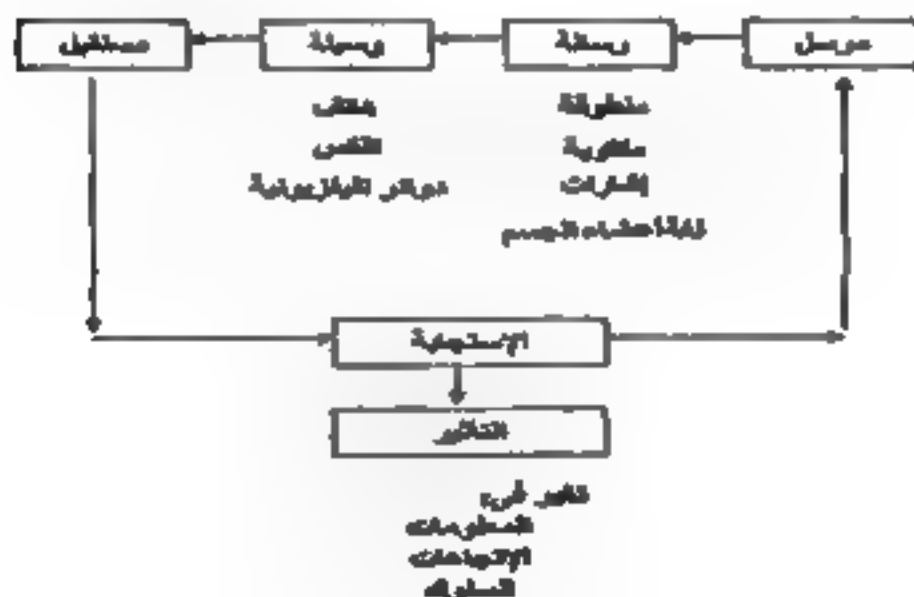
والخلاصة:

أن الاتصال الجماهيري يتميز بقدرته على توصيل الرسائل الإعلامية إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولأفراد غير معروفين لقائهم بالاتصال، تصلهم الرسالة في تفصيل اللحظة،

وبسرعة فائقة، مع مقدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات، وأصااط سلوك غير موحدة أصلاً، والمقدرة على نقل الأفكار والمعارف والمثيفة^(١).

٦ - الاتصال الوسيطى: Medio Com

وهو نوع من الاتصال يحتل مكاناً وسطاً بين الاتصال الشخصى والاتصال الجماهيرى. ويتم من خلال الاتصال السلكى بين نقطتين مثل: الهاتف، والتلكس، وأجهزة الاتصال اليدوية، والدوائر التليمزيونية المعلقة.



شكل رقم (٢٩)

(١) حسن حماد وليلى حسين، مرجع سابق، ص ٢٢.

• ويشبه الاتصال الوسيطى الاتصال الشخصى من حيث قلة أعداد المشاركين فى الاتصال (غالبًا شخص واحد) وكذلك يكونون معروفون للقائم بالاتصال، وتكون الرسالة ذات طابع خاص، والمشاركون - غالبًا - ذو ثقافة مشتركة.

• كما يشبه الاتصال الجماهيرى، فى كون جمهوره غير متجانس، ومتباعدين عن بعضهم، والرسالة تنقل بسرعة، وإلى أفراد متعددين فى آن واحد.

٧ - الاتصال المؤسمى: Organizational Com

هو الاتصال الإنسانى المنطوق أو المكتوب الذى يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردى والجماعى، ويسهم فى تطوير أماليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، ويكون على عدة أشكال.

(١) الاتصال الرسمى: Formal Com

• الاتصال الهابط: Downward Com

- هو إنسياب المعلومات من الرؤساء إلى المرؤوسين فى الهيكل التنظيمى للمؤسسة، من خلال المذكرات الداخلية، اجتماعا، أحاديث، لوحة إعلانات، الملصقات، المقابلات...إلخ.

- فالاتصال الهابط يكون على شكل أوامر أو توجيهات فى اتجاه واحد من الرؤساء إلى المرؤوسين .

• الاتصال الصاعد : Upward Com

- هو الرسائل الاتصالية الصاعدة من الرؤوسين إلى رئيس المؤسسة وتكون في شكل إظهار أو مديح أو شكوى أو تقارير، أو طلبات أو التماسات.

- ويفيد الاتصال الصاعد الإدارة في تزويدها بالمعلومات، ويخلص رؤوسين من ضغوط العمل واجباطاته، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار، ومقياس لفعالية الاتصال الهابط.

• الاتصال الأفقي : Horizontal Com

- هو تبادل المعلومات بين الأفراد الذين هم على نفس المستوى الإداري أو الوحدات الإدارية في المؤسسة.

- ويتم من خلال الاجتماعات والمنافشات، والرسائل والاتصالات التليفونية والمذكرات.

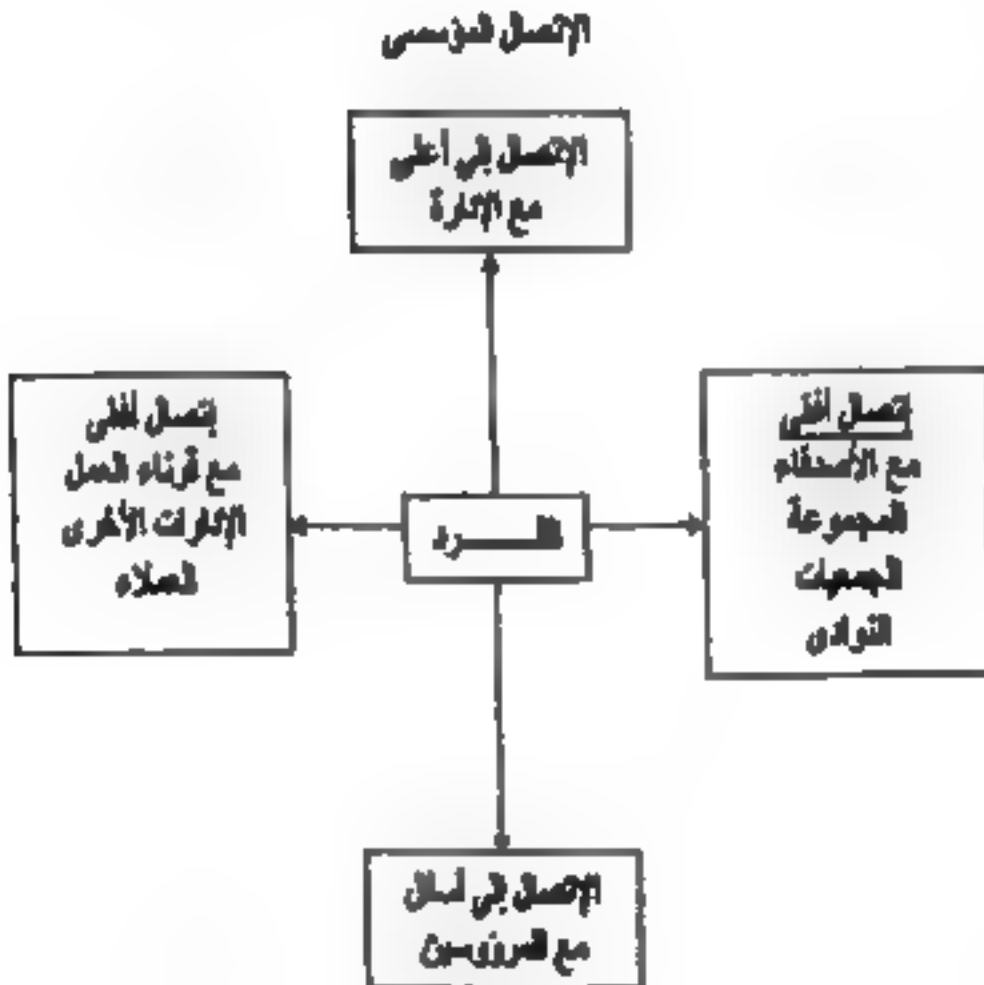
- ويفيد الاتصال الأفقي في التنسيق بين الإدارات لتحقيق أهداف المؤسسة، وحل مشاكلها، وتبادل المعلومات ، وحل أوجه الصراع بين الدوائر المختلفة بما يقلل الجهد والوقت.

(٢) الاتصال غير الرسمي : Informal Com

• هو الاتصال الذي يتم الاتصال الرسمي كالمنافشات والزيارات الاجتماعية، في المطعم والنادي والمركبات والجمالية الرياضية...إلخ.

- ومن خلال هذه اللقاءات يتم تبادل المعلومات عن المؤسسة والرملاء، ولكن خطورة هذه المعلومات أنها غالباً ما تكون غير دقيقة أو مجرد شائعات

د - معوقات عملية الاتصال وعوامل نجاحها،



شكل رقم (٣٠)

أ - بالامسية لمماريات الاتصال الإدارية:

(١) معوقات الاتصال:

يقصد بالمعوقات فى مجال الاتصال، تلك العوامل التى تؤدى إلى عدم فهم (المستقبل) للمعنى الذى يقصده (المرسل)، وترتبط المعوقات دائماً حد أو أكثر من عناصر العملية الاتصالية.

ومعوقات عمليات الاتصال الإدارية يمكن إجمالها فيما يلى:

- معوقات لغوية تتمثل فى صعوبات فى نقل المعانى عن طريق الرموز، فالكلمة الواحدة قد تعنى أكثر من معنى لدى الأفراد، كما أن هناك معان يصعب على بعض الأفراد فهمها.
- صعوبات نفسية: تتعلق بالإدراك والنصور، فكثير من الأفراد يهتمون بالمعلومات وفقاً لما يتوقعونه، وليس حسب ما تمنيه المعلومات. كذلك قد يخلط البعض بين الحقائق والآراء والشائعات.
- كما أن شعور الإنسان بالقلق أو الخوف أو الغضب أو الاكتئاب قد يؤدى إلى مقاومة التفسير ورفض الأفكار المستجدة.
- معوقات ناشئة عن الفروق الفردية: فكثيراً ما نفترض أن الفرد المستقبل للرسالة فى حالة ذهنية مهيئة للاستقبال. وأن لديه من القدرات والامكانيات ما يمكنه من فهمها وإحداث الاستجابة المطلوبة، وتفصل الرسالة عندما تكون هذه الافتراضات خاطئة.

- **مفوقات تنظيمية :** تنشأ بسبب بعد المسافة، وتعدد المستويات الإدارية، وعدم وضوح أو تحديد جهات الاتصال، وعدم تحديد هدفها بوضوح وعدم تنظيم وسائل الاتصال والتسيق بينها
- **إساءة استعمال أدوات الاتصال** أو استخدامها في تحقيق المصالح الشخصية.
- **المقاطعة المادية للاتصال:** وتتمثل في الأحداث المادية التي تؤدي إلى إعاقة نقل المعلومات (انقطاع الحرارة أثناء الحديث التليفوني).
- **الاختيار الخاطئ لوسيلة الاتصال:** كاستخدام التليفون- مثلاً- بدلاً من اللقاءات المباشرة.
- **غياب المعلومات المرتدة:** أي غياب المعلومات عن ردود الفعل التي قام بها الطرف المستقبل، ومعرفة أنه قد تلقى الرسالة الصعبة.
- **مفوقات خاصة بالبيئة:** فإذا كانت الظروف البيئية التي تعمل فيها المنظمات متغيرة وغير مستقرة، فإنه يضمن أن تكون الاتصال مستمرة ومتجددة.

(٢) عوامل نجاح الاتصالات الإدارية:

يتطلب نجاح الاتصالات الإدارية وفعاليتها ضرورة تجنب المفوقات السابق ذكرها، ويتم ذلك من خلال الإقلال من عدد المستويات الإدارية (للغلب على الروتين الجامد) وتشجيع اللامركزية الإدارية، وتوضيح

الاختصاصات، والعمل على رفع الروح المعنوية والتمسية للعاملين وبث الثقة وروح التعاون بينهما.

كما يشار إلى أهمية عرض المتطلبات التالية.

- أن يتمتع القادة بمهارات الحديث مع مرؤوسيه، وحُسن الاستماع إليهم.

- إذا اتصل المدير بمرؤوسيه فيجب أن تكون كلماته سهلة وواضحة ولا تحتل لبسًا أو تأويلًا.

- أن يفرس المدير في نموس المرؤوسين روح المبادأة والإبداع وذلك عن طريق برع رهبة الخوف، ومنعهم الفرصة لايداء ماشاخوا من آراء أو مقترحات حول مشاكل العمل.

- يجب أن يكون المدير عارفاً لحقيقة وتقنيات مايريد نقله إلى القهر، فيحدد قبل كل اتصال يريد إجراءه مضمونه والهدف منه.

- أن يقر المدير للمرؤوسين بالحق في السؤال والاستفسار

- أن ينتقل المدير - من آن لآخر - إلى مواقع العمل الميدانية حتى يحصل على المعلومات من مصادرها.

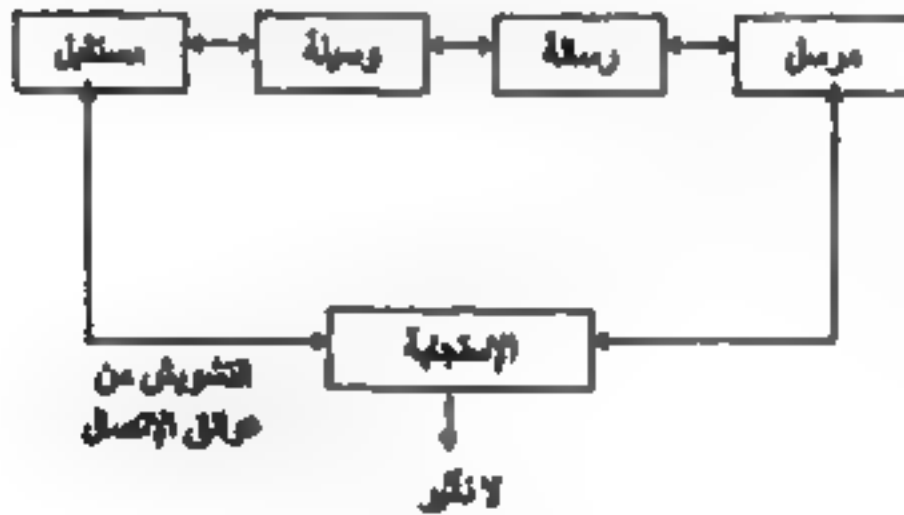
- أن يعي المدير مفوقات الاتصال التنظيمية والنفسية، وأن يحترم شخصية المستقل أيا كان مركزه في المنظمة.

- يجب أن يجعل المدير أفعاله - دائماً - مطابقة لأقواله.

ب - بالنسبة لعمليات الاتصال الإعلامية:

(١) عوائق فعالية الاتصال الإعلامي:

يقصد بعوائق فعالية الاتصال الإعلامي كافة المتغيرات التي تمنع أو تعيق عملية تبادل المعلومات أو الأفكار أو المشاعر أو تؤخر إرسالها واستقبالها، أو تحرف أو تُشوّه معناها وتؤدي إلى رفضها أو عدم فهمها من قبل الجمهور المستهدف.



شكل رقم (٢١)

- ويُشار إلى أن عملية الاتصال لاتحدث في فراغ، وإنما يحكمها البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، ومن ثم نتناول معوقات الاتصال من خلال استعراض العناصر الخمسة لعملية الاتصال.

- ويعتبر التشويش « من العوائق الرئيسية لعملية الاتصال، الذي قد يرافق عناصر عملية الاتصال أو قد لا يرافق أيًا منها.

• تشويش مادي (خارجي) Physical Noise :

وهو التشويش سهل المعرفة والتخلص منه، حيث يصاحب الوسيلة ويسبب بعض المشكلات الفنية. كالتشويش الإلكتروني على البث الإذاعي، أو (الغبش) الذي يظهر على شاشة التليفزيون، أو صفارة إنذار، أو دوى إنمجار.... إلخ. وقد يكون التشويش مصاحبًا للمرسل كالتأناة في الكلام، حيث ينتج عنه فقدان كل أو جزء أو أجزاء من الرسالة الاتصالية وبالتالي عدم وضوحها بالنسبة للمستقبل.

• تشويش على المعنى Semantic Noise :

وهو تشويش داخلي من الصعب معرفته أو التخلص منه، ويطرأ على الكلمات أو العبارات التي تكون فيها الرسالة الاتصالية. وذلك بأن يكون للكلمة أو العبارة أو الإشارة أكثر من معنى مما يؤدي إلى إرباك المستقبل أو تأثره بمعنى لا يريده المرسل ومن ثم يسلك سلوكًا مغايرًا للهدف من الرسالة أو الاتصال.

وفيما يلي نتناول العوائق الأخرى التي قد تصادف كل أو بعض عناصر الاتصال:

(١) عوائق خاصة بالمرسل

- حفاظة أو تكبر المرسل.
- الحالة النفسية للمرسل.
- عدم مخاطبة المستقبل بلمته.
- عدم المصاحبة في الكلام أو الكتابة.
- إخفاء النوايا (غياب الصراحة) Hidden Agenda

(٢) عوائق خاصة بالرسالة:

- تشويش المعنى (استخدام كلمات لها أكثر من معنى).
- الحشو الزائد للمعلومات الواردة في الرسالة.
- نقص المعلومات الواردة في الرسالة.
- عدم إرسال الرسالة في الوقت المناسب.
- أن تكون الرسالة طويلة يتعذر بثها (خير الكلام ما قل ودل).
- عدم وجود ترابط منطقي بين فقرات الرسالة أو موضوعاتها.
- صعوبة الفكرة وثقبيتها.
- صعوبة تكرار عرضها.
- الرقابة على مضمون الرسالة.
- صعوبة إثبات (برهنة) الفكرة الرئيسية للرسالة.

- عدم وجود مجال للخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل.



شكل رقم (٢٢)

(٢) عوائق خاصة بالوسيلة:

- التشويش المادي الذي يعيق إرسال الرسالة في الوقت المناسب.

- عدم توافر وسائل اتصال تستطيع أن توصل الرسالة للجمهور المستهدف.

- الرقابة على وسائل الاتصال.

- عدم مراعاة طبيعة الجمهور والرسالة عند اختيار الوسيلة.

(٤) العوائق الخاصة بالمستقبل:

- الحالة النفسية للمستقبل (الملل - الخوف - الإرهاق ..)

- تمالي وتكبر المستقبل.

- الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت في المستوى الثقافي أو المستوى.

- التمييز وعدم الموضوعية من جانب المستقبل.

- الشك Suspicion في المرسل من جانب المستقبل.

(٥) عوائق خاصة بالاستجابة (رجوع الصدى):

- استجابة غير مناسبة (هامشية ، الاعتراض، دفاعية، تفهيم الموضوع، غير متعلقة، غير تقييمية).

- الصراع Conflict ، وهو تصادم الاتجاهات والأفكار، وهو ليس بمائق في حد ذاته، ولكن ماينتج عنه هو المائق مثل الانسحاب Withdrawal ، الاستسلام Surrender ، العدوان Aggression لمعظيها أو جسدياً، أو ردود الفعل الزائدة Overreaction .

(٢) عوامل نجاح الاتصال الإعلامي:

ولكن يحقق الاتصال النجاح المقصود يجب على القائم بالاتصال والمهتمين بالرسالة الإعلامية أن يتجنبوا ما أمكن الموائق والصعوبات السابق الإشارة إليها وقد عرض كاتليب ومستر في كتابهما Effective Public Relation لسبع دعائم أساسية تضمن نجاح عملية الاتصال:

١ - المصداقية Credibility :

يجب أن يبدأ الاتصال في مناح من الثقة، وهذه المصفاة تنشأ من تخصص المصدر، ورعيته في خدمة الجمهور، وقدرته على معالجة الموضوع.

٢ - الصهاق Context :

يجب أن يعبر برنامج الاتصال عن الواقع المحيط به ، وأن يتمشى مع الأحداث التي تجري في المجتمع ، ويجب أن يؤكد الرسالة ولا يكرها .

٣ - المحتوى (المضمون) Content :

يجب أن تحمل الرسالة مضموناً يهم المستقبل، وأن تقسم مع نظامه القيمي، وأن تعبر عن مصلحة خاصة به، كما أن الأفراد يتابعون مواد الاتصال التي تحقق لهم أكبر فائدة وتشبع عندهم رغبات معينة، وهذا هو معنى العبارة التي تقول أن المضمون يحدد الجمهور .

٤ - الوضوح Clarity :

يجب أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة وأن تعنى للمستقبل نفس ما تعنيه للقائم بالاتصال، كما أنه ينبغي تبسيط الموضوعات المعقدة وعرضها في أسلوب جذاب، وأن يضمن الرسل تفسير كل كلمة في رسالته، وأن تتحدث المؤسسة بصوت واحد لا عدة أصوات .

٥ - الاستمرارية والاتساق Continuity and Consistency .

الاتصال عملية مستمرة لا تنتهي. كما أن التكرار ضروري لضمان أكبر نسبة تعرض للرسالة وإدراكها على السحو المقصود، والتوزيع في التكرار ضروري لزيادة الشهرة الإقناعية التي نتحقق مع ظروف الأفراد والجماعات.

٦ - اختيار الوسيلة Channels :

ينبغي اختيار الوسيلة التي يتعرض لها الجمهور المستهدف ويثق بها، وصناعة الحبر صعبة، ولكل وسيلة اتصال تأثيرها المختلف عن الأخرى.

٧ - مراعاة امكانيات المستقبل Capability of Audience

ينبغي أن يضع القائم بالاتصال في اعتباره قدرات الجمهور المستهدف على استيعاب الرسالة، وأن يراعى أقل طاقة له، ويشمل ذلك التعرف على المنفعة الجدية للمستقبل وقدرته على القراءة، وعاداته وحدود معرفته.

الفصل الثالث

مهارات أداء العلاقات العامة

تمهيد:

العلاقات العامة علم وفن، فهي (علم) بقدر ما طرحته إهرازات أساتذة ومقننى هذا العلم منذ الثلاثينيات من القرن الماضى، وهي (فن) بقدر ما يستطيع ممارس هذه المهنة من إبداع وتطوير وتحسين في الأداء، ولا يكفي أن يتلقى شخص ما، أو يحفظ اسم وقواعد هذا العلم لكي يكون رجل علاقات عامة ناجحاً، بل يجب أن يكون مكتسباً لصفات ومهارات العلاقات العامة، وتلك لاتأتى إلا بالفطرة التي يهبها الله - سبحانه وتعالى - أولاً، ثم بالممارسة العملية الأسبغة والصادقة بمد ذلك.

إن ممارس العلاقات العامة اليوم يجب أن يكون منتمياً بمجموعة من الخصال، ومكتسباً لكم من المهارات التي تمكنه من أداء هذه الوظيفة بكفاءة واقتدار، ولاشك أن التطورات التي شهدتها المجتمعات الإنسانية في الآونة الأخيرة في ظل ثورتى الاتصالات والمعلومات قد (صنّبت) من مهام التعامل مع الجماهير بأكثر مما (سهّل) الاتصال بهم. فلم يعد الفرد يرضى بأى شيء يقدم إليه أو يطلب شراؤه أو يقتنيه... بل هو اليوم في حالة وعى متنبهة ومنخفضة دائماً، صفات فرد الجمهور اليوم تختلف عن صفاته في الماضى، ومن ثم يحتاج المتعاملون مع الجماهير أن يطوروا من مهاراتهم وقدراتهم بما يمكنهم من اقناع الجمهور وترويج أنفسهم ومؤسساتهم لديهم.

والطريق الأول لكسب هذا التحدي هو ما يتصنع به رجل العلاقات العامة من صفات، وما يمتلكه من مهارات تمكنه من توجيه العلاقة مع الجماهير إلى مستويات القناعة والإنجاز المطلوبة لتكوين مفاهيم أو وجود الثقة والتعاون مع هذه الجماهير.

ويعاود هذا الكتاب أن يقدم لممارسة العلاقات العامة بعض من هذه المهارات - وبالطبع ليست جميعها - لتعينهم على ممارسة مهنتهم في عالم متغير.

المبحث السادس

ماهية مهارات العلاقات العامة وأهميتها

إذا كانت الدراسات والمناهج التي يتلقاها الدارسون لوظيفة العلاقات العامة، تعدهم بالأسس العلمية والأصول الأكاديمية لهذه الوظيفة، فإن الممارسة العملية تفرض عليهم أن يضموا هذه الأسس والأصول موضع التنفيذ، ولا يثنى ذلك إلا من خلال مجموعة من المهارات الهامة التي يجب أن يلم بها هؤلاء المهتمون بالنجاح في هذا المجال.

١ - ماهية المقصود بمهارات ممارسة العلاقات العامة

١ - المقصود بكلمة مهارة في اللغة :

أصل الكلمة في اللغة العربية هو لفظ (مَهَرَ) أي جعل للمرأة مهراً (صداقاً)، وبه مهارة أي حذق، فهو ماهر، فالمهارة هي الحنق في الشيء^(١).
وهي Skill في اللغة الإنجليزية أي البراعة في أداء عمل ما أو فعل ما^(٢)، أو القدرة على عمل شيء ما بخبرة وجودة.

(١) يفتقر المصطلح الإمام محمد بن أبي بكر بن عبد القاهر الرازي (القاهرة: المطبع الأميرية، ١٢٤٠هـ-١٩٢٧م) ص ٢٢٩.

(٢) شفيق عصمت: قاموس الشرطة، أنجلزي/ عربي، سلسلة العلم لأمن المجتمع، معهد الدراسات العليا لضباط الشرطة، ١٩٧٠، ص ٢٨٢.

وعموماً يحتاج الفرد إلى التعليم والتدريب، وتراكم الخبرة لكي يصل إلى درجة المهارة المطلوبة لعمل شيء.

٢ - مفهوم المهارات في العلاقات العامة:

إذا كانت ثورة المعلومات والاتصالات، قد أتاحت للجميع وعياً وإدراكاً متميزاً يجعل عملية شراء سلعة أو الاستفادة من خدمة أمراً صعباً يتعرض للاختيار الدقيق، والنقد الشديد من الجماهير التي تتوقع أن تحصل على الأفضل في مقابل ما تدفع، فإنه يصبح على ممارس العلاقات العامة ضرورة أن يكون قادراً على التعامل مع هذه النوعية من الجماهير، وأن يستفيد من ثورة المعلومات والاتصالات إن لم يكن بأكبر قدر ممكن، فعلى الأقل بنفس القدر الذي يستفيد الجمهور منها.

ولكي يقوم رجل العلاقات العامة بوظيفته على خير وجه، يجب أن يكون ذو خبرة متميزة، وأن تتوافر لديه مهارات عالية يمكن أن نطلق عليها (مهارات العلاقات العامة).

ونقصد بتلك المهارات: مجموعة المعارف والخبرات التي تتراكم لدى ممارس العلاقات العامة، والتي تعينه في النهاية على حسن القيام بمهامه في مجال التعامل مع الجمهور، ومن ثم فهي خليط متكامل من مهارات متنوعة، وقدرات متعددة، يكتسبها ممارس العلاقات العامة، سواء من تأهيله العلمي، أو ممارسته العملية، طيلة سنوات عمله.

ويمكن النظر إلى هذه المهارات من خلال مستويين محددتين وهما:

المستوى الوظيفية وهي مجموعة للمهارات التي يتمتع بها ممارس العلاقات العامة في مستويات الاشراف التنفيذية، ثم مستوى الإدارة الوسطى، ثم مستويات الإدارة العليا.

المستوى التوعوي: وهي مجموعة للمهارات ذات الطبيعة المتنوعة، والتي تنضج مع مرور السنوات وتراكم الخبرات، وتقسم إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي :
(المهارات الفكرية، والمهارات الإدارية، والمهارات الفنية).

ويشير الأستاذ الدكتور علي عجمو إلى ضرورة توافر شروط أساسية في الشنطين بمهمة العلاقات العامة أي كل نوع هذه المؤسسة التي يعملون بها، فضلاً عن بعض الصفات الخاصة التي تتفق مع طبيعة كل مؤسسة، والتي تتطلب من رجل العلاقات العامة القدرة على فهم طبيعة هذا العمل أو تكييفه ومماثل التميز وأساليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة وأهدافها^(١).

ويحدد الدكتور / عجمو هذه الصفات المطلوب توافرها في رجل العلاقات العامة، في صفتين أساسيتين وهما: الشخصية المحبوبة، والقدرة على الاتصال. وخصائص الصفة الأولى هي : (الجاذبية والاحسان المأم وجب الاستطلاع والكماسة، والاعتزان والاهتمام بالآخرين والموضوعية

(١) علي عجمو الأستاذ المساعد للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٥٦.

والحماس والاستمالة، والاستقامة والخيال النخسب والشجاعة والنشاط)،
أما خصائص الصفة الثانية فهي : (القراءة، الاستماع، الكتابة، التخاطب،
الصحة، الحسن القوي، علم الدلالة، علم النفس، علم الاجتماع، الإدارة،
الاقتصاد، السياسة، التاريخ، الإحصاء)^(١).

ونرى أن مهارة الاتصال هي المهارة الأساسية أو المهارة (الأم) التي
تتولد منها باقي مهارات التعامل مع الجماهير التي يحتاجها ممارس
العلاقات العامة، فهي التي تمكنه من (الإقناع) الذي يمارسه في المواقف
المتعددة المباشرة وغير المباشرة التي تفرضها طبيعة العمل في العلاقات
العامة. وهكذا في باقي الأنشطة المتعلقة مثل إدارة الأزمات وتنظيم
المعارض والمؤتمرات والمأدب والحفلات والاستقبالات والتعامل مع كبار
الشخصيات، حتى التعامل مع وسائل الإعلام والإعلاميين نحتاج من رجل
العلاقات العامة مهارة الاتصال.

ب - مهارة الاتصال جوهر وظيفة العلاقات العامة

عرضنا في الفصل الثاني من هذا الكتاب لعملية الاتصال بوصفها
واحدة من الأسس المهمة التي تقوم عليها وظيفة العلاقات العامة، ولذلك
استعرضناها بالتفصيل الأكاديمي من كافة الوجوه -

ولكننا هنا نعرض للاتصال كمهارة أساسية لرجل العلاقات العامة.

والتقاعد أن فاعلية وكفاءة عملية الاتصال تتوقف على مدى تفهم
طرفيه الاتصال (المرسل والمستقبل) وهذا هنا رجل العلاقات العامة

(١) المرجع السابق، ص ٥٢-٥٣.

والعمل أو أحد الماملين بالنظمة، والمسئولية هنا تقع علي رجل العلاقات العامة الذي يجب أن يكون علي ثقة بنفسه أولاً، وملمًا بأبعاد شخصية الفرد الذي يتعامل معه ثانياً، وبذلك يكون أكثر فاعلية في اسجار الهدف من المعاملة أو المقابلة.

ولاكتساب أو تنمية مهارة الاتصال لرجل العلاقات العامة نعرض هنا لطريقة مبسطة تُعرف بشباك جوهاري Johari Window نسبة للحروف الأولى لكل من جوزيف لوفت وهاري إنجام Joseph Luft، Harry Ingham^(١).

الآخرون

يعرف الآخرون لايعرف الآخرون

٢	١	يعرف نفسه رجل العلاقات العامة
٤	٣	

لايعرف نفسه

شكل (٢٢)

• المعلومات:

يمثل الشكل السابق شكل (٢٢)، شباك جوهاري الذي يتكون من أربعة مربعات، يُشير كل مربع لحالة من الحالات التي يكون فيها رجل العلاقات العامة مع الآخرين . والشباك يتكون من عامودين وصفين. الصفان يمثلان

(١) نقلاً عن أحمد ماهر: كيف ترفع مهارتك في الاتصال مرجع سابق، ص ٧٠-٧٦.

رجل العلاقات العامة، والعمودان يمثلان الآخرين (عملاء، موظفون، عمال.. إلخ).

فالعمودان يمثلان مدي إلمام رجل العلاقات العامة بالآخرين من حيث شخصيتهم واتجاهاتهم واحتياجاتهم. بينما الممثل يمثلان مدي ثقة رجل العلاقات العامة بنفسه، وثراء خصائصه وعمق ثقافته وإدراكه لذلك.

وبلاحظ - وفقاً لهذا النموذج- أن الحدود بين الميمات ليست جامدة، وإنما هي متحركة، ويتوقف تحركها علي مدي تفاعل رجل العلاقات العامة مع الآخرين وإدراكه لهم، ومن خلال شبكك جوهاري توجد أربع حالات توضح نوعية علاقة الاتصال بين رجل العلاقات العامة بالآخرين، وكيفية تمثيلها وتحسينها.

• التطبيق :

١ - الحالة الأولى:

الفرد يعرف نفسه ويعرف الآخرين:

وتحدث هذه الحالة في المربع رقم (١) من الشكل السابق، والتي تقع في بداية الصف الأول، وقمة العمود الأول، وهذه الحالة تعني أن رجل العلاقات العامة يثق في نفسه ويدرك إمكاناته وقدراته، كما يعرف الآخر جيداً (من حيث خصائصه وبواقع شخصيته واحتياجاته بعد دراسة حالته قبل مقابلته).

وهنا التبصر والإلمام ينتج عنه قوة التفاعل الاتصالي، وتحويله إلى أمر ممتع، وبالتالي فبإعادة ورصاء الطرف الآخر (عميل / عامل) ومن ثم مدح رجل العلاقات العامة في مهمته .

ويُشار إلى أن هذا المربع رقم (١) يمكن أن تزداد مساحته إلى اليسار وإلى أسفل أو هذه الحالة يمكن أن تكون أكثر فعالية، كلما زاد التفاعل بين رجل العلاقات العامة والمتعاملين معه، والشكل التالي رقم (٢١) يوضح هذه المكرة.

الأخرون

يعرف الآخرين لا يعرف الآخرين

٢	١	يعرف نفسه رجل العلاقات العامة
١	٢	

شكل (٢١)

ومن هذا الشكل يتضح أن مساحة المربع رقم (١) تزداد كلما زاد عامل الفرد مع الآخرين، حيث يزداد مع الوقت فهم رجل العلاقات العامة للآخر، كما تزداد ثقته بنفسه كلما استثمر قبول الآخر وقباضته به، مما تزداد مهاراته مع مرور الوقت وبالتالي يزداد مدى إدراكه لنفسه، ومن جهة الأخرى، وزيادة إدراك رجل العلاقات العامة لذاته فتتسع المساحة التي يعرف فيها نفسه والآخرين (يتحرك المربع اتساعاً نحو اليسار

والتي أسفل، كما في المربع (١) في الشكل السابق، وتلك أفضل حالات الاتصال.

٢ - الحالة الثانية: الفرد يعرف نفسه ولا يعرف الآخرين:

الآخرون

لا يعرف الآخرون

يعرف الآخرون

٢	١
٤	٣

يعرف نفسه

رجل العلاقات العامة

لا يعرف نفسه

شكل (٢٥)

وتحدث هذه الحالة في المربع رقم (٢) القسم الثاني من الصف الأول، مع قمة العمود الثاني، وهي الحالة التي يكون فيها إدراك رجل العلاقات العامة لقدراته عاليًا، ولكنه يجهل الآخر (ليس لديه معلومات مسبقة عنه) فهو لا يعرف شخصيته وردود أفعاله أو دوافعه... إلخ

وقد تؤدي هذه الحالة إلى سوء العلاقة بين الطرفين، ومن ثم يُصبح بضرورة وأهمية أن تعرف مع من تتعامل حتى ينتج الاتصال نتائجاً المثمرة.

ويمكن لرجل العلاقات العامة لكي يعالج هذا الموقف أن يقترب من الآخر وينصت إليه، ويحاول أن يتفاعل معه، وبذلك سيزيد من إدراكه لحقيقة مشاعره وإدراكاته ودوافعه، مما يزيد من معلوماته عنه، وبذلك

ستعبر مساحة المربع رقم (٢) ناحية اليسار، وتزداد مساحة المربع رقم (١)، كما في الشكل التالي:

الآخرون

يعرف الآخرون لا يعرف الآخرون

٢	١
٤	٣

يعرف نفسه

رجل العلاقات العامة

لا يعرف نفسه

شكل (٣٦)

٢ - الحالة الثالثة: الفرد يعرف الآخرين فقط:

الآخرون

يعرف الآخرون لا يعرف الآخرون

٢	١
٤	٣

يعرف نفسه

رجل العلاقات العامة

لا يعرف نفسه

شكل (٣٧)

وتحدث هذه الحالة في المربع رقم (٢)، وهي حالة غريبة وشاذة، يكون فيها رجل العلاقات العامة، متقهماً للآخر جيداً، ولديه معلومات كافية عنه، ولكنه لا يثق به، نفسه وليس له فطرة ولا مهارة الاتصال، كأن يكون

انطوائيًا أو فرضت عليه وظيفة العلاقات العامة، وهؤلاء يجب لو لايضل العمل فيها .

ومن ثم نجد أن المربع رقم (٢) يصيق من حيث مدى معرفة رجل العلاقات العامة لنفسه، ويتسع نتيجة معرفته للأحر

ولعلاج هذا الموقف، إما أن ينقل هذا الشخص إلى العمل الذي يفضله، أو أن يخرج عن انطوائيته ويتفاعل مع (الجمهور) بصورة أكبر، ويتعرف على انطباعاتهم عنه أو رأيهم في أدائه، حتى تزداد ثقة هذا الشخص بنفسه ويكتسب مهارة الاتصال.

٤ - الحالة الرابعة: الفرد لا يعرف نفسه ، ولا يعرف الآخرين:

الأخرون

يعرف الآخرين لا يعرف الآخرين

٢	١	يعرف نفسه رجل العلاقات العامة
٤	٣	

لا يعرف نفسه

شكل (٢٨)

وتحدث هذه الحالة في المربع رقم (٤)، وهي أسوأ الحالات حيث يكون الشخص سلبيًا لا يمتلك أدنى مهارة للاتصال، ولا يسمى بالتصرف على الآخرين ممن يتعامل معهم، وينتج عنها سوء العلاقة بين الطرفين.

ولمعالجة هذه الحالة، يجب خلق المواقف عند هذا الشخص، وتشجيعه علي الاتصال بالآخرين والتعامل معهم من أجل زيادة معرفته بهم وبمستوى مشاعرهم وإدراكهم ودوافعهم، وأيضاً بتشجيعه علي التعبير عن نفسه، وعن آرائه بحرية ووضوح، حتى يتمكن الآخرون من معرفته، كما أن هي تشجيعه هو نفسه للآخرين علي التعبير عن رأيهم وانطباعاتهم عنه يزيد من معرفته لنفسه.

وهكذا نخلص من نموذج شباك جوهاري أن رجل العلاقات العامة كلما عرف نفسه جيداً من خلال تحسين مهاراته وتراكم خبراته، بالإضافة إلى دراسة جمهوره جيداً، وجمع كل المعلومات عنهم، تزدادفاعلية اتصاله بالآخرين، وينجح في أداء مهمته، وتتحصر المساحة التي يجهلها عن نفسه وعن الآخرين.

ج - مهارة الاتصا لرجل العلاقات العامة

يحتاج ممارس العلاقات العامة إلى جانب قدرته علي الاتصال إلى مهارة الاتصا، ولذلك نقول إذا كان الكلام من فضة، ف (الاتصا) من ذهب.

وهناك فرق بين السمع والاستماع ، فالسمع Hearing ينطلق بوظيفة الأذن في تلقي المشيرات الصوتية، بينما الاستماع (الاتصا) Listening فيتملق بمدى انتباه الفرد إلى المعاني المتضمنة فيما يقوله المرسل^(١).

(١) المرجع السابق، ص ١١٩.

فعملية الانصات أو الاستماع تتضمن أكثر من مجرد السماع العياني لكلمات المتحدث، فهي تتطلب منك استخدام عدد من المهارات التي تساعد على تسهيل عملية الاتصال، وزيادة فعاليتها.

١ - مفهوم الانصات ومراحله:

ويقصد بالانصات : فهم مضمون الكلمات أو تعبر معانيها، وتتم عملية الانصات من خلال عدة مراحل:

(١) السمع:

وهي عملية استقبال الكلمات أو الأصوات في صورة موجات صوتية عن طريق حاسة السمع وتحويلها إلى ذبذبات تنتقل إلى المخ من خلال العصب السمعي.

(٢) التفهيم:

وهي عملية تحويل الذبذبات إلى معاني وأفكار وهي تتم في المخ.

(٣) الاستيعاب:

وهي عملية فهم المعاني والأفكار، وتتأثر هذه المرحلة بالعوامل والمستوى الثقافي والحالة النفسية للمستقبل وكذلك المعلومات الأخرى المساعدة والتي تصل للمخ من حاسة البصر والتي تنقل الإشارات غير اللفظية المصاحبة للرسالة.

(٤) التفكير:

وهي مرحلة مقارنة المعاني والإشارات بالمعلومات المخزنة لتحليلها الوصول إلى المعنى والمضمون، ثم إضافة هذا المعنى إلى رصيد الذاكرة.

(٥) التقييم:

وهي مرحلة تحديد المعنى الحقيقي (من وجهة نظر المستقبل) للرسالة والتي يتم على أساسها اتخاذ القرار برد الفعل المناسب.

(٦) الاستجابة:

وهي المرحلة الأخيرة التي تظهر في صورة رد لفظي أو غير لفظي يوجه للمرسل، وهي الناتج النهائي لعمليات الاستيعاب والتذكر والتقييم.

ولذلك يمكن القول بأن الانصات الجيد هو محصلة تفاعل المعلومات الواردة للمستقبل من خلال العديد من الحواس (السمع والبصر والشم واللمس).

ولو كنت مستمعاً جيداً (مثالياً) فإليك ستقتضى حوالى نصف عملية الاتصال في الاستماع. فالاستماع مهارة ضرورية لأنها تدعم العلاقات العمالة داخل المنظمة، وتقوى قدرتها على الأداء الفعال لعمالها.

إن الشخص الذي يمتلك قدرة عالية على الاستماع هو شخص ناجح، حيث الاستماع الجيد يزيد من الأداء، ويرقى بمستوى المعلومات، ومع ذلك فلم يولد شخص ولديه قدرة عالية على الاستماع، فهي مهارة يتم اكتسابها، وتعلمها وتحسينها من خلال الممارسات العملية.

وخلاصة القول فإن الاتصاات الجيد هو سر نجاح الكثير من الأعمال في حياتنا مثل المقابلات والمفاوضات والمؤتمرات والتفاوض وإدارة الواقع.

والبيع والشراء... إلخ. وبالتالي فإن نجاح رجل العلاقات العامة يتوقف بالتأكيد على حسن استماعه لما يقوله الآخر.

٢ - قواعد الانصات الجيد،

فيما يلي بعض القواعد التي تساعد رجل العلاقات العامة على تحقيق الانصات الجيد، وتحسين هذه المهارة.

- انصت لمضمون الكلمات، وحاول أن تسمع جيداً كل ما قيل لك.
- دقق في المشاعر والأحاسيس المصاحبة لكلمات الآخر، وحاول أن تفهم الكلمات في ضوء هذه المشاعر.
- وضع للمتحدث أنك استقبلت كلماته وتفهمت مشاعره، وأظهر له اهتمامك.
- تفهم جميع الكلمات والإشارات غير اللفظية التي تصدر من الآخر وتفهم أيضاً المعاني الظاهرة والخفية في حديثه.
- وضع للمتحدث أنك فهمت رسالته سواء بالكلمات أو بالإشارات، أي وفر له الأثر المراد لتشجيعه على تفسير رسالته أو إضافة مزيد من المعلومات في حالة عدم فهمك للرسالة.

٣ - عناصر عملية الانصات

إن فهم عملية الانصات يعتمد إلى حد كبير على مدى فهمك لبعض العناصر المكونة له. وتنقسم هذه العناصر إلى عناصر لفظية وأخرى غير

لعملية، والأولى تتعلق غالباً بالكلمات المتطوقة، أما الثانية فتتعلق بحركة الجسد.

أولاً - العناصر اللفظية:

(١) الألفاظ والصياغات:

فاختيار كلمات أو مصطلحات صعبة يجعل عملية الانصات شاقة، هذا من جانب المتحدث، أما من جانب المستمع فعليه أن يشجع المتحدث من خلال عبارات التشجيع وأصوات المرحيب بما يتم سماعه.

(٢) توجيه المناقشة:

إذا خرج المتحدث عن صلب الموضوع، فإن الأمر يتطلب أن يتدخل المستمع ويلفت نظره إلى التركيز على الموضوع الرئيسي فيقول مثلاً «دعنا نركز على» أو «أعتقد أن موضوعاً الرئيسى هو.....».

(٣) الحل المملى:

قد يستلزم المتحدث في الكلام المظري دون عرض للحل النهائي أو المقترح للقضية محل المناقشة، فعلى المستمع أن يشجعه ببعض العبارات مثل «ماذا تقترح؟» أو «إنّ ماهو الحل؟»....

(٤) الصوت:

نبرة الصوت ومستواه تعدد أثر الحديث على المستمع، فإذا كان الصوت منخفضاً جعل الاستماع عملية صعبة، وإذا استخدم المتحدث نبرة دافئة دل على مشاعره الهادئة، والنبرة السعيدة دلالة على المشاعر السارة.

ثانياً - العناصر غير اللفظية:

(١) حركة الجسد والأيدي:

حركة جزع الجسم للأمام وللخلف وإلى الجانبين تبرز معنى الكلام، كذلك حركة الأيدي والأصابع، ولكن المبالغة في هذه الحركات قد تشوه المعنى أو تعطى انطباعاً عن عدم ثقة المتحدث في نفسه أو تردده وخوفه، أما بالنسبة للمستمع فالمحركة الهادئة لجزع الجسم والاستناد على ظهر الكرسي، والتمطع والتشاؤب وحركات المصام والنظر المتكرر في ساعة اليد هي حركات هامة في تشجيع أو الباطل همة المتحدث في الاستمرار في الحديث.

(٢) تعبيرات الوجه:

فحركة الشفايف والحواجب والعيون يمكنها أن تعطى بالنسبة للمتحدث تعبيراً يبرز المعنى التي يتحدث بها، أما بالنسبة للمستمع فإنها يمكن أن تشجع أو تثبط همة المتحدث في المصير في حديثه.

(٣) الهيئة:

تتعب الحرارة والإضاءة، ومستوى الأثاث والجلية والصوضاء دوراً مؤثراً بالنسبة لكل من المتحدث والمستمع.

٤ - تنمية مهارة الاتصال:

لتنمية مهارة الاتصالات يجب مراعاة الاعتبارات التالية:

• إظهار الاهتمام بالحديث:

التفرغ للانصات للآخر وإبداء الاهتمام بما يقول بمنح الأمان والثقة له ويعفزه للاستمرار في الحديث وعرض كل ما عنده.

• إعادة الصياغة:

أي تكرار ما قاله المتحدث بأسلوبك الشخصي بقصد إظهار مفهومك لما أدلى به من كلمات وعبارات والتأكد من صحة وسلامة هذا المفهوم.

• التلخيص:

وهو إعادة النقاط الرئيسية التي ذُكرت على مسامع المتحدث. ويستخدم عادة في بداية لقاء لاستعراض ما سبق مناقشته في جلسات سابقة وتحديد نقطة البدء في المحادثة الجديدة.

ويختلف التلخيص عن إعادة الصياغة في أنه يتطرق إلى كل النقاط الرئيسية التي ذُكرت في المحادثة، في حين أن الثانية تقتصر على مذكر مؤخرًا أو ما قبل توًا.

• الاستجابة للحركات التعبيرية:

وهي ملاحظة ما يصدر عن الآخرين من حركات تعبيرية (الوجه أو الجسم أو الأيدي)، والاستجابة لها بأحد أساليب:

- التعلق عليها أو الاستمرار عن معناها.

- التفاضى عنها برغم مشاهدتها (مُحَقَّدة يصعب تفسيرها).

• الاستجابة للمشاعر -

وهي أحد أساليب إظهار التفهم للآخرين، والتأكيد على الاهتمام بمشاعرهم، وتساعد على استكمال المعلومات والتفصيل عن المواطنين والأحاسيس.

وينبغي ألا تستجيب إلا لتلك المشاعر والأحاسيس التي لا تخطيء فهمها وتفسير ما تمنيه . ومن المبررات القوية التي تحتم الاستجابة لمشاعر الآخرين، إنك لن تستطيع أن تستمر في المناقشة المجدية لمشكلة ما أو الحصول على معلومات أكثر من هذا المصدر، ما لم يتم تفهيم الأحاسيس العاطفية التي يحتويها الفرد، فحل المشكلات يكون بالشاغل الذهني الرشيد، وليس برد الفعل العاطفي.

د - مهارة الاقتناع والتأثير لرجل العلاقات العامة،

تحتم مواقف كثيرة لرجل العلاقات العامة في مجال التعامل مع الجماهير استخدام مهارته في اقناع فرد أو جماعة من الناس بتعديل سلوكهم أو تغييره، بما يحقق الهدف من مهمته.

وترتبط هذه المواقف بالقدرة على الاقتناع Persuasion فقد كان (افلاطون) يعرف البلاغة بأنها « كسب عقول الناس بالكلمات »، وكان (أرسطو) يرى البلاغة على أنها « القدرة على كشف جميع السبل الممكنة للاقناع في كل حالة بعينها^(١)، ولاشك أن رجل العلاقات العامة - وكما سبق أن حددنا - في حاجة إلى البلاغة والاقتناع.

(١) حسن عاك: الاتصال ونظرياته المعاصرة مرجع سابق، ص ١٨٧.

ومن المؤكد أن الاقناع ليس عملية قهر أو إجبار مباشر، فلا يحدث الاقناع بالقوانين أو اللوائح والأوامر، وإنما يتم من خلال مهارة خاصة تستهدف إستمالة العقل أو العاطفة أو كلاهما، بالتأثير على الآخر للتصرف على وجه معين يحقق المصلحة العامة. وهذا يعني أن الاقناع ليس فعلاً ميكانيكياً، لأنه يتطلب التخطيط المسبق والوقت والجهد للتغلب على كافة الموانئ التي تقف في سبيل تحقيق أهداف العملية الاقناعية^(١).

١ - متطلبات فعالية مهارة الاقناع لرجل العلاقات العامة

في المواقف التي يواجه فيها رجل العلاقات العامة أحد أو بعض أفراد الجمهور، ويحتاج إلى الاقناع كوسيلة لحل الموقف وتوجيه سلوك الآخر، تبدو مهارة الاقناع ضرورة لا تقل في أهميتها عن كل مهارات الاتصال والتأثير.

وهناك خمس مهارات فرعية تنصب في المهارة الأم وهي (مهارة الاقناع)، وهذه المهارات الفرعية الخمس عبارة عن اثنتين متعلقتين بتحويل الفكرة إلى كلمات أو رموز، وهما الكتابة والتحدث، واثنيتن متصلتين بفك وفهم هذه الرموز أو الكلمات، وهما : الفراسة والاتصالات، أما المهارة الخامسة فهي : القدرة على التفكير ووزن الأمور^(٢).

(١) الكتابة : وهي مهارة « ضرورية » لرجل العلاقات العامة بصفة عامة وفي مجال الاقناع تتضح أهميتها في تحويل الفكرة إلى كلمات، وجمل

(١) من سعيد الحبيدي، سطوى إمام على : الإعلام والمجتمع، مرجع سابق، ص ٦٨.

(٢) المرجع السابق، ص ٧٥.

مؤثرة ومحققة للهدف من العملية الاتصالية، فإذا كنا سنعقد رسالة فسنكون في حاجة إلى استخدام الكلمات المناسبة التي تعبر عن آرائنا، وفي نفس الوقت تعبر عن المعاني التي نقولها بلا لبس أو إبهام وبأكبر قدر من الوضوح، وفي شكل يستطيع المتلقي أن يفهمه بسهولة ويسرعة. وإذا توافرت لنا مفردات اللغة، فإن علينا أن نعرف كيف نضع الكلمات بعضها مع بعض بأكبر قدر من الفاعلية. فالكلمات هي وسيط عملية التفاهم. إن كثيراً من المشكلات الإنسانية لا أساس لها سوى الفصل في فهم حقيقة ما يريد الطرف الآخر. فالكلمات هاديات وأدوات مدعشة بديمة للاتصال والاتصال، ولكن ينبغي أن نعرف ما تعني، وأن نعرف كيف نعالجها ونستخدمها^(١).

(٢) التحدث : أما مهارة التحدث فهي مطلوبة أيضاً لرفع مستوى القدرة على الاتصال والتأثير. وهنا يجب أن نكون في حاجة إلى أن نعرف كيف تنطق الحروف والكلمات، وكيف نلون أصواتنا ارتفاعاً وانخفاضاً بما يوحي بالترهيب أو الترغيب، وكيف نحدد سرعة الكلام إلى غير ذلك من مهارات الاتصال الشفهي.

وبصاحب الحديث أيضاً حركات الجسم من حركة للأمام أو الخلف وقوفاً وجلساً وحركة الأذرع واليدين... إلخ من الحركات التي تدعم الحديث إتجاهاً وتأثيراً، ويرتبط بهذه المهارة فن التخاطب والمرص والتقديم.

(١) لويس رويس. فن الاتصال (المقدمة المتكبر النطق). ترجمة محمد علي العربي (القاهرة: المطبعة المصرية، ١٩٦١)، ص ٢٩.

(٣) **القراءة** : وهي مهارة مطلوبة لكل إنسان، فالقراءة غذاء الروح، وإذا كانت الدراسات تشير إلى تأثير وسائل الإعلام الحديثة في هجر الأفراد وخاصة الشباب للقراءة، فإننا هنا نؤكد على أهمية القراءة والاطلاع على أحدث الاتجاهات في العلوم المختلفة ودات الصلة بنوعية العمل، ومطالعة الصحف والمجلات للوقوف على أهم الأحداث المحلية والدولية.

(٤) **الاتصالات** : سبق أن تناولنا مهارة الاتصالات - كمهارة مستقلة ومطلوبة لرجل العلاقات العامة - بالتفصيل المناسب ونؤكد هنا في مجال الاقتناع على أهمية الاستماع في تفسير ما نسמע من الآخر أثناء النقاش والمحاورة، وكيف نعدل أسلوب حديثنا معه بناء على ما نهمه منه.

(٥) **القدرة على التفكير ووزن الأمور** : يتضمن فن الاقتناع المنطقي فهم (علم المعاني) والطرق العلمية للتفكير (التفكير العلمي)، بالإضافة إلى تحليل عملية التفكير والمنطق، فالفكر السليم - بمباراة أخرى - ينبغي أن يقوم بتعليل ثلاثي لأي مناقشة^(١) :

- يهتم بمعاني الكلمات.

- يبحث عن (الحجة) فيما يقرأ أو يسمع.

- يمال نفسه عما إذا كان ما سمع صحيحاً أم خطأ.

وهكذا يجب على رجل العلاقات العامة أن ينمي قدراته على الاتصال والاتقاع، والتي تمكن من وضع الفكر في قالب تعبيرى متكامل ومؤثر.

(١) ليونيل روس: في الاتقاع، مرجع سابق، ص ٢٢.

٢ - اعتبارات هامة في مجال مهارة الاقناع:

توجد جنور قديمة لمكرة الاقناع، قبل عصر وسائل الإعلام الجماهيرية بوقت طويل، فقد كان علم البيان أو الفصاحة يستخدم للإشارة إلى فن استخدام اللغة للتأثير على أفكار الآخرين وسلوكهم. وكانت تلك مهارة مهمة بالفعل. وببعض أخذت المجتمعات تزداد تطوراً وازدهاراً تطور فن الاقناع الشهى بالكلام الفصيح^(١).

ومارالت مهارة الاقناع في كافة مجالات المعاملات الإنسانية، مادامت اللغة هي وحدة التمكيز والاتصال. وترتيباً على ذلك نشير إلى عدد من الاعتبارات الهامة التي تفيد رجل العلاقات العامة لتعزيز وتفعيل مهارة الاقناع لديه.

(١) الكلمات - اصغر وحدات الكلام - لها بُعد مادي، وترمز إلى معان. فهي ذات بعد مادي لأنها تقال وتكتب ولها صوت أو جرس أو جلبة تحدث بواسطة اهتزاز الأجيال الصوتية. وهي ذات معنى، لأن الناس انعموا على أن كلمة معينة كشجرة أو أرنب تقوم مقام نوع من الكائنات الحية أو النباتات. وكلما تنمو اللغة وتتطور يصبح من المباح استعمال كلمات جديدة للأشياء أو استعمال الأسماء القديمة بطرق جديدة.

(٢) الالتباس ظاهرة موجودة باستمرار مقرونة باللغة لأن معظم الكلمات لها معان كثيرة، وهذه الظاهرة تفضي إلى صعوبات في الاتصال والتفاهم، ولكنها في نفس الوقت تثرى اللغة وتكسيها غزارة

(١) حسن عماد: الاتصال ونظرياته المعاصرة مرجع سابق، ص ١٩٨.

وحسامة ووفرة لأن الكلمة التي لها معان كثيرة تساوي كلفت عديدة مختلفة

فكلمة (طابور) تعنى الصف، وتعنى جماعة من الجنود، والطابور الخامس تعبير عن أنصار المدوم من أهل الوطن أو المقيمين فيه. وكلمة (صم) أى سد، وصمّ الدرس أى وعاء، وصمّ بمعنى ذهب سمعه، وصم الجسم أى كان صلباً مصعباً فهو أصم... وهكذا.

وهناك أربعة أنواع من الالتباس المصوق للاتصال والتفاهم والسبب للمشاكل التي تحدث من جرأتها، وهي^(١):

- التباس الكلمة المفردة.
- التباس الجمل.
- التباس التطبيق (إطالة الحنيث والتكرار) .
- التباس الفحوى (المضمون).

ويمكن لنا تجنب هذا الالتباس - كسبب في الكلام ومصوق للتفاهم والافتقار عندما نجد انغمنا في مجادلة واختلاف مع الآخر، علينا أن نسأل انغمنا عما إذا كانت الكلمة الرئيسية المستعملة في الموضوع لها مدلولات مختلفة.

(١) ليرنيل روبي: فن الاقتراح، مرجع سابق، ص ٥٢-٥٣، ويشار أن النوع الشائع هو التباس الكلمة، أما التباس الجمل فهو عبارات قد يؤدي تركيبها إلى الخطأ في التفسير أو الفهم، وأما التباس التطبيق فهو الذي يحدث عندما تكون غير متأكدين بالنسبة للتشديد أو التوكيد الذي تتطلبه الكلمات . والنوع الأخير وهو التباس الفحوى أي الالتباس بالتباس إلى أهمية أو منزى مليل.

(٣) يفضل الاتصال - وبالتالي الاتساع - إذا اكتنف الكلمات الغموض، أو لأنها تستعمل استعمالاً فضفاضاً غير منضبط أو بعدم عبالة، أو بدون معنى

والكلمة (المتبسة) « كما في البند ب » غير الكلمة (الغامضة) فالأولى تعنى أكثر من معنى في سياق الكلام، بينما الثانية هي كلمة قد تكون مفهومة تماماً في حد ذاتها، ولكن حدودها ليست واضحة.

(٤) أن اللغة أكثر من غرض^(١)؛

- الوظيفة البلاغية (الإعلامية) أي نقل المعلومات.

- الوظيفة التمهيرية، أي التعبير عن المشاعر والانفعالات.

- الوظيفة التوجيهية، أي دفع الآخر إلى العمل والتصرف.

على أنه يجب أن نفرق هنا بين الكلمة (الحيادية) والكلمة (الانفعالية)، فالأولى تنقل الأفكار فحسب مثل قولنا: أشرقت الشمس اليوم في تمام الخامسة. أما الثانية فهي كلمات تثير فيها مشاعر الانفعال مثل كلمات الله والحب والحرية...إلخ

فإذا لم تنقل الكلمة إليك سوى فكرة لا أنت معها ولا عليها، فهي كلمة حيادية بالعمية إليك، ولكن إذا انطرت الكلمة انفعالاتك فإنها تكون محملة بالانفعالات ومثيرة لها مثل كلمة (خائن).

(١) المرجع السابق ص ٨٩. ويشار إلى أن الوظيفة الإعلامية هي تنقل معلومات إلى الأفراد والجمهور، والوظيفة التمهيرية هي الكلمات التي تعبر عن مشاعر فانكها والوظيفية التوجيهية هي الدحث على العمل أو التصرف (حب لأخيك ما تحب نفسك).

(٥) المجادلة الطيبة الإيجابية (المُقنعة) هي التي تصيب الهدف المطلوب، وللتهرب من الاقتناع المطلق تستخدم طريقة (المجادلة الموحية للرجل) وهي التي تنصب على شخص الآخر بدلاً من موضوع المجادلة أو النقاش.

والمصحيح أنه إذا اعتقدنا ببطلان فكرة أو عبارة في سياق حديث، فوجب أن نهاجمها لا أن نحمل على الرجل الذي ينطق بها. كما ينبغي ألا نتعذر المناقشات إلى ذك التباين بالألقاب والسب.

ولكن في بعض الأحيان يكون من المشروع جداً أن نقيم الدليل على أن الشخص لا يستحق الثقة (كان يكون قد سبق اثبات أنه شاهد زور، أو متعصب متعيز، أو مغرور بمصالح خاصة.... إلخ).

(٦) من قواعد المناقشة السوية (في مجال الاقتناع) ضرورة ملازمة المشتركين فيها للموضوع وعدم شرودهم عنه.

ويتصل بذلك أن تترك للأخر الفرصة لأن يسرد قصته وكل مآلديه من معلومات، وعند الضرورة أسأل أو أقدم اقتراحاً يؤدي إلى العودة إلى الموضوع الأساسي.

٢- استراتيجيات الاقتناع

فهنا من العرض السابق أن الاقتناع محاولة مقصودة من جانب المرسل (رجل العلاقات العامة مثلاً) لتغيير معتقدات أو اتجاهات أو سلوك المستقبل (العميل أو العامل) من خلال نقل بعض الرسائل.

وبالاحظ هنا أن عملية الاقناع ليست عملية سهلة أو ميكانيكية، ولكنها عملية صعبة تحتاج إلى فاعلية ونشاط من كل من المرسل والمستقبل، فمهما كان المرسل نشطاً ومبتكراً فإن البرود أو الشرود أو عدم التركيز من المستقبل يجعل كل جهود المرسل هباءً منثوراً.

ويُفسر ذلك علمياً بأنه مهما كان استعداد المرسل والتزامه في إعداد رسالته بكل الشروط المطلوبة، فإن (التأثير) يتوقف على عناصر أخرى معقدة لاتتجمع لميسطرتها، فالتجاهات المراد (المستقبل) العاصفة وتأثير الجماعة التي ينتمى إليها تكون لها مضمونها منذ البداية على تمرسه لما يسمع ويشاهد أو يقرأ واختياراته من بينها، وتفسيراته لها.

ومع ذلك ماعلى المرسل - وهو رجل العلاقات العامة هنا - إلا أن يعدل قدر طاقته للتأثير في الآخرين، ونعرض هنا لبعض من الاستراتيجيات الاتصالية التي يعيد استخدامها لتفعيل عملية الاتصال والتأثير.

(١) استمالة العقل أم العاطفة:

هل من الأفضل أن يبنى رجل العلاقات العامة رسالته معتمداً على استمالة احتياجات الجمهور العاطفية أم يبننها على أساس النوجه للعقل^(١).

(١) وهي إشكالية قديمة في علوم الاتصال تناولها العديد من الخبراء والباحثين وتقسّموا في رأيهم بين مؤيد للتأثير في العاطفة ومؤيد للتأثير في العقل ومن هؤلاء: Michael E. Roloff & Gerald R. Miller: Persuasive Message Strategic Stage Publications, Inc., Beverly Hills, California, 1980.

ويذهب البعض لتفضيل استمالة العقل، لأن الجمهور يفضل ويستجيب للمحاولات المنطقية، ولأن الإنسان كائن عاقل لا يستجيب للعاطفة إلا عندما تغيب البدائل المنطقية.

بينما يذهب البعض الآخر لتفضيل استمالة العاطفة، مرجحين أن الإنسان كائن عاطفي تستميله الحماسة والحب والاهتمام بالذات والمشاعر التي قد لا تكون منطقية في معظم الأحوال.

والراجع.. أنه لا توجد قاعدة ثابتة، فقد نحتاج إلى الاستمالات العقلية في بعض الحالات، بينما قد نحتاج إلى الاستمالات العاطفية في أحوال أخرى.

(٧) استخدام الأدلة:

بعض الموضوعات تحتاج إلى استخدام أدلة للاقتناع بموضوع الرسالة، ويتوقف ذلك أيضاً على نوعية الجمهور من حيث السن والنوع والتعليم وغيرها، ومن ذلك تقويم معلومات واقعية أو نتائج دراسة علمية موثقة، أو آراء تنسب إلى مصادر لها مصداقية لدى المتلقي.

(٨) استمالات الخوف:

لم تحسم الدراسات حتى الآن مدى تأثير استخدام استمالات الخوف في الاقتناع، فبعض الدراسات أكدت أن استمالات الخوف المنخفض أكثر تأثيراً من استمالات الخوف العالية، وبعض الدراسات أثبتت العكس.

وعموماً فإن استمالات الخوف قد يحتاج إليها رجل العلاقات العامة علي اختلاف في الدرجة بحسب نوع الشخصية، وأهمية الموضوع، ومصادقته لدى الجمهور، وغيرها من الأبعاد أو العناصر الخاصة بكل حالة على حدة.

(٤) تنظيم الرسالة وترتيب عرض الحجج:

الاجماع علي أن الرسالة المنظمة تكون أكثر تأثيراً من الرسالة غير المنظمة، ومن المتغيرات التي تؤثر في تنظيم الرسالة مكان الموضوع في الصفحة وطريقة تقديم الموضوع، وحجم المطبوع ومكان الصور ومساحتها، وأسلوب المونتاج وزوايا الكاميرا أو زمن كل لقطة^(١).

ويرتبط بتنظيم الرسالة، أهمية ترتيب الحجج، وما إذا كانت تقدم في أول الرسالة، أم في آخرها، وبالطبع فإن الأمر يختلف بحسب ما إذا كان مضمون الرسالة يؤيد وجهة نظر معينة، أم يتناول وجهة نظر مؤيدة وأخرى معارضة.

(٥) تكرار الرسالة:

الأصل أن تكرار الرسالة بعدد مرات معتدل، يكون له تأثيره ويقال انتقادها، بينما التكرار المبالغ فيه يدعو إلى الصبر والملل، وينفع الجمهور إلي انتقادها.

ويوصي خبراء الاتصال أن يكون تكرار الرسالة مُرشداً وموظفاً لهدف أو غاية محددة، ولا سيما إذا كان التكرار يتنوع، بمعنى أن يتكرر الإعلان عن السلعة مثلاً ولكن بأشكال مختلفة.

(١) المرجع السابق ص ٢٥.

(٦) وضح الهدف من الرسالة:

يلتزم معظم الخبراء إلى أن الرسالة تكون أكثر إقناعاً وفاعلية إذا عرضت نتائجها أو هدفها بوضوح .

ومع ذلك فإن البعض يرى أنه في حالة وجود اتجاهات مضادة، يكون الهدف الضمني للرسالة أكثر على التقلب على مصارفة الاتجاهات الموجودة.

الفصل الرابع

مجالات العمل التطوعية

للعلاقات العامة

تمهيد:

تغطي وظيفة العلاقات العامة اليوم مفهومها التطوري الأكاديمي الذي ساهم في تقنين الأسس والأصول العلمية لممارسة هذه الوظيفة وباتت العلاقات العامة إحدى وظائف المنظمة الهامة والضرورية في تحريك اهتمامات الجمهور، وجعله على اتصال دائم بها.

وظيفة العلاقات العامة بهذه الصورة أو هذا المفهوم هي المسئولة عن تنظيم علاقة المنظمة بجمهورها والعمل على الإبقاء عليها في حالة توهج أو تواصل دائم لا ينتهي، بدءاً من كروت التهاني في المناسبات المختلفة، أو توجيه الدعوات للحفلات المختلفة، وتنظيمها، واستقبال الشخصيات الهامة، وإعداد برامج الزيارة، وإعداد الهدايا المختلفة، وإصدار المطبوعات (مجلة، مطويات، نشرات إلخ)، والتعامل مع وسائل الإعلام، وإدارة الأزمات، وإعداد الحملات الإعلامية، وإعداد وتنظيم المعارض والمؤتمرات.... وغيرها من الأنشطة التي لا تنتهي على مدار العام.

ويُشار هنا، أن هذه الأنشطة المختلفة التي تمثل الممارسة العملية أو التطبيقية (الميدانية) لوظيفة العلاقات العامة تعتمد بالأساس على (التفصيل) بمفهومه العلمي الذي قدمنا له بالمرض التفصيلي في الفصل الأول من هذا الكتاب، كما أن تنفيذها يعتمد على مهارة (الاتصال) والتي عرضنا لها أيضاً تفصيلاً.

وفي هذا الفصل نحاول أن نعرض لبعض الأنشطة التطبيقية التي يمارسها الممارسون في العلاقات العامة في المنظمات المختلفة، ومحاولتنا هذه ستكون محكمة بمساحة الكتاب وموقعها منه، حيث يمكن أن نتناول كل واحدة منها في كتاب منفصل، مثل إدارة الأزمات، وتنظيم الحملات الإعلامية، وإدارة المعارض والمؤتمرات، والتعامل مع وسائل الإعلام، وغيرها من الأنشطة الأساسية لوظيفة العلاقات العامة.

وترتيبنا على ما سبق ، سنعرض في هذا الفصل للموضوعات التالية:

- تنظيم المعارض والمؤتمرات .
- البيانات والمؤتمرات الصحفية.
- إدارة الأزمات.
- التعامل مع وسائل الإعلام.
- تخطيط الحملات الإعلامية والإعلانية.

البعثات السليمة

تنظيم المعارض والمؤتمرات

المؤتمرات والمعارض من وسائل الاتصال الهامة التي تعتمد عليها المنظمات في التواصل مع الجماهير، والتي تلعب دوراً ملحوظاً في التأثير والاتصال بأهدافها ووظائفها.

ويكفي أن نشير إلى أن الصين - التي تعتبر من أقوى الاقتصاديات العالمية - عندما بدأت مسيرتها للوصول باقتصادها إلى المنافسة والعملقة، كان من أبرز الأولويات لديها تطوير صناعة المعارض والمؤتمرات الذي أدركت أهميته منذ البداية، حيث اعتبر المسؤولون الصينيون أن هذه الصناعة تشكل نقطة جديدة لنمو الاقتصادي.

ووفقاً للأحصاءات أنه في السنوات المشر الأخيرة، بلغت قيمة الصادرات الصينية بواسطة المؤتمرات والمعارض أكثر من ٢٤ مليار دولار أمريكي، وتجاوزت قيمة التجارة الداخلية بالوسيلة نفسها ١٢ مليار يوان (عملة الصين)، الأمر الذي حقق فوائد اقتصادية واجتماعية جيدة^(١).

وبالمعنى إلى دولة كالصين، نجد أن عدد المؤتمرات والمعارض يزداد في الأونة الأخيرة بنسبة ٢٠٪ سنوياً تقريباً، حيث استضافت خلال الفترة الماضية عشرات المؤتمرات الدولية والمحلية وشهد مركز المؤتمرات الدولية في قرية الأكملب الأسبوعية في بكين ١٢ مؤتمراً دولياً كبيراً، حضر كل منها أكثر من ألف شخص، وأكثر من ٣٠ مؤتمراً دولياً تجلوز

(١) معلومات من طريق الانترنت Google يوم ٢٠٠٧/١/٢٤.

عند الحضور في كل منها ثلاثمائة أو أربعمائة شخص. وتتجاوز عند المؤتمرات الدولية أو المؤتمرات الخاصة المشهورة والتي تعقد في مواعيد محددة سلوبيا ٤٠ مؤتمراً^(١).

في هذه المؤتمرات والمعارض يجري عرض البضائع والتبادل التجاري والتعاون الاقتصادي والتكنولوجي وتقديم الاستشارات وتبادل المعلومات والخدمات التجارية والخدمات في الاستثمار والتمويل.

١ - المعارض والمؤتمرات كدالة للاتصال

تلعب المعارض والمؤتمرات في عالمنا المعاصر دوراً حيوياً في حياة المنظمات والدول، فهي أداة مباشرة للاتصال بالجمهور، ونقل صورة حية ومؤثرة عن الأنشطة التي تمارسها هذه الجهات. وهي تستمر في الغالب بين ثلاثة وأربعة أيام (وأحياناً أطول من ذلك) ويستغرق الإعداد لها شهوراً. وتتميز بالأكثارة والقيمة، وخاصة عندما تقام خارج البلاد. حيث يحدث من خلال هذه اللقاءات نوعاً من التفاعل المباشر بين المنظمة وجمهورها، هذه اللقاءات من الممكن أن ينتج عنها في النهاية تقارب إيجابي يحقق مصلحة الطرفين.

فالجمهور تسمى لحضور هذه المعارض، التعرف على الجديد، واقتناء الإنتاج المتميز للسلع المعروضة، ومن جهة أخرى تستطيع المنظمات من خلال هذه المناسبات تسويق منتجاتها أو خدماتها للجمهور، وإن تلعب

(١) المرجع السابق.

عن قرب رأيها فيها، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعديل صورتها.

وتعتمد المنظمات علي وسائل الإعلام المختلفة لتمظيم الفائدة من هذه المناسبات لما لها من دور فعال في نقل الخبرة والصورة إلي أعداد هائلة من الجماهير تقدر بأضعاف من حضروا المعرض أو المؤتمر ذاته.

والجماهير يفحصها تحقق من التواصل مع تلك المناسبات فوائد متعددة من أهمها، الاقتراب من السلع المعروضة والتأكد من مواصفاتها، ودرجة التطور أو التحسين فيها، أو بالمشاركة والاستماع إلي وجهات النظر العلمية والتطبيقية التي تتناول السلعة أو الخدمة بالمقد والتحليل من خلال جلسات المؤتمر أو الاجتماعات التي تعقد علي جانب المعرض.

ب- رجال الإعلام في المؤتمرات والمعرض

يحتل رجال الإعلام من الصحفيين والإذاعيين وضيوف التلفزيون من أهم العناصر الأساسية في المؤتمر أو المعرض، فهم النافذة التي يرى العالم من خلالها فعاليات الحدث من جلسات وحوارات وقرارات أو مكونات المعرض وأجنحة المشاركين.

فرجال الإعلام هم شركاء فاعلين في تحقيق أهداف كل مؤتمر أو معرض، وهي مشاركة تملئها مصلحة الطرفين، المشاركين في المؤتمر أو المعرض من جهة، وتمثل مصالحهم في نقل مكونات الحدث لأكبر عدد من الجماهير، بينما الإعلاميون تتمثل مصالحهم في بحثهم الدائم عن نقل

الأحداث في أى مكان والمؤتمرات والمعارض يكون فرصة لهم للبحث عن الخبر والأحداث المتجددة.

وتقرض هذه المشاركة نوعاً متميزاً من العلاقة بين الإعلامى ومعظم (صاحب) المؤتمر أو المعرض، مما يتطلب تنظيم هذه العلاقة بعرض كامل، وفهم واع لطبيعة المهمة التى يؤديها الإعلامى.

فالإعلاميون يحتاجون إلى مساحة من الحرية، وفرصة التعبير عن ما يشاهدونه من أحداث أو أشياء، وبالتقد والتحليل أحياناً، وهم بذلك يحتاجون إلى مد دائم ومتميز من المعلومات ووقائع وأخبار المؤتمر أو المعرض.

وينقسم مسئولوا الإعلام من حيث الجهة التى يتبعونها إلى :

- مندوبو الصحف والمجلات المحلية والعالمية.

- مندوبو وكالات الأنباء المحلية والعالمية.

- مندوبو محطات الإذاعة والقنوات التليفزيونية المحلية والعالمية.

وينقسمون من حيث وظائفهم إلى:

- كتاب ومحررون.

- مندوبو أخبار.

- فنيون إذاعيون وتليفزيونيون.

- مذيمو ومقدموا إذاعة وتليفزيون.

- مصورو فوتوغرافيا وتلفزيون-

جـ - علاقة مسئولوا العلاقات العامة بالإعلاميين في المؤتمرات والمعارض:

الأصل أن يهتم مسئولو العلاقات العامة في أى منظمة بوسائل الإعلام وممثلهم في الأوقات العادية لأنهم هم وسيلتهم في الوصول إلى الجماهير من خلال وسائل الإعلام المقررة أو المسموعة أو المرئية مسموعة.

وفي المؤتمرات والمعارض يزداد حرص مسئولو العلاقات العامة بممثلي وسائل الإعلام، لأن مصلحة المنظمة وهدفها هو الوصول إلى الرأي العام أو الجماهير من خلال هذا الحدث . وعلي ذلك يجب إخطارهم بمواعيد المؤتمر أو المعرض قبل انعقادها بوقت كاف وإمدادهم بمعلومات أولية عن أسباب تنظيم هذا المعرض أو المؤتمر والأهداف المرجوة منها.

أما في أثناء انعقاد المؤتمر أو المعرض فينبغي ترقب وصولهم، وتخصيص من يصطحبهم إلى مكان جلوسهم في قاعة المؤتمر، وتسهيل عملهم وتوفير احتياجاتهم الفنية من معلومات ومصادر كهرباء وأوراق وخطوط تليفونية وهاكس... إلخ.

ويجب الحرص علي تسليم مندوب كل جهة إعلامية نسخة مطبوعة من توصيات المؤتمر، وتسهيل اللقاءات الإعلامية والتلفزيونية مع المسئولين وكبار الشخصيات المشاركة في الحدث.

ويمكن تحديد مهام ووظائف العلاقات العامة في مجال إدارة المؤتمرات والمعارض فيما يلي:

١ - هي إدارة المؤتمرات :

- إعداد خطة التغطية الإعلامية للحدث.
- إعلان مسئولوا الإعلام بموعد ومكان انعقاد المؤتمر، وإمدادهم بنبذة مختصرة حول هدفه وأهم الأعضاء المشاركين.
- إعداد وتأهيل أعضاء اللجنة الإعلامية للمؤتمر.
- نقل المشاركين بالمؤتمر من دولهم إلى مكان انعقاد المؤتمر.
- استقبال وتوديع المشاركين (المطارات والموانئ - الفنادق).
- إعداد دليل المؤتمر والعضرات والملصقات واللوحة الرئيسية والفرعية للمؤتمر.
- إعداد وتنفيذ برامج ترفيهية وسياحية للمشاركين.

٢ - هي إدارة المعارض:

- إعداد خطة التغطية الإعلامية للحدث.
- إعلان مسئولوا الإعلام بموعد ومكان انعقاد المعرض، وإمدادهم بنبذة مختصرة حول هدفه ومقنياته.
- تسهيل نقل مقتنيات المعرض لكل عارض إلى الجناح المخصصه له.
- المشاركة في اختيار مشروع ديكور المعرض.

- اختيار وإعداد مسئول إعلامي (متحدث رسمي) للمعرض.
- إعداد دليل المعرض والمشرات والمصفات واللوحه الرئيسية والفرعية.

د - دور لجنة الإعلام أثناء المؤتمرات والمعارض

غالبًا ماتضم لجان المؤتمر أو المعرض (لجنة) أو مكتب خاص بشئون الإعلام عن الحدث ، يكون مصدر لأي معلومات مطلوبة، ومتابعة الحدث إعلاميًا ، ويكون الهدف الرئيسي لهذه اللجنة الالتزام بتنفيذ خطة التغطية الإعلامية لحدث المؤتمر أو المعرض.

ويتولى اعضاء اللجنة (المكتب) أعمال الخدمة الإعلامية داخل المؤتمر أو المعرض عن طريق توفير كافة البيانات والنشرات اللازمة عن المؤتمر وأحداث جلساته، وعن فعاليات المعرض وزواره من كبار الشخصيات والمتخصصين والجمهور وردود أفعالهم، وتسليمها للإعلاميين بالكيفية والسرعة اللازمة.

كما يكون من مسئوليات اللجنة العمل على تنظيم المؤتمرات الصحفية داخل المؤتمر، وتسهيل المقابلات مع اعضاء المؤتمر ومنظموا المعرض والمسؤولين والشخصيات التي يرغب الإعلاميون في لقائهم.

هـ - التغطية الإعلامية للمعارض والمؤتمرات

يتم إعداد خطة إعلامية متكاملة لتغطية الحدث إعلاميًا بمعرفة مسئولوا العلاقات العامة بالمنظمة. ويتم تنفيذ هذه الخطة غالبًا من

حلال وسائل الإعلام الجماهيرية (الصحف والإذاعة والتلفزيون)، وهذه الوسائل هي التي تصنع جسر من التفاهم بين الجماهير وهذا الحدث.

وتتضمن خطة التغطية الإعلامية العناصر التالية

(١) أهداف الخطة:

والتي تشمل مايلي:

- الاتصال بأكبر عدد من الجماهير المستهدفة.
- تعظيم العائد من الحدث.
- تحسين صورة المنظمة لدى جماهيرها.
- التعرف على اتجاهات الرأي العام نحو المنظمة .
- المساهمة في دعم وتطوير المجتمع.

(٢) الجمهور المستهدف:

- مستهلكوا السلعة أو مستخدمي الخدمة.
- الخبراء والمتخصصون.
- وسائل الإعلام (الإعلاميون).
- اختيار الأفراد المشاركون في الحدث من حيث الكم، ومن حيث مدى كفاءتهم وقدراتهم.
- إعداد برامج لتدريب المشاركين علي القيام بمسؤولياتهم .
- تحديد الموازنة التقريبية.

- التقنيات والمعدات المطلوبة.
- مراجعة الأهداف .. ومراحل التنفيذ.
- تحديد جدول (برنامج) فعاليات المؤتمر / المعرض.
- المطبوعات/ الانترنت/ المادة المصورة.
- للتعديث الرسمي.
- فيما بعد الحدث:
- تحليل الفروض المستفادة.
- تحديد الأرباح والخسائر.

المبحث الثامن

البيانقات والمؤتمرات الصحفية

تحتاج العلاقات العامة إلى الاتصال شبه اليومي بوسائل الإعلام،
 سعيًا لتشر أخبار المنظمة بها ونشرها على الجماهير. وتتخذ هذه
 الممارسة أشكالاً متعددة نل أهمها وأكثرها استخدامًا البيانات
 الصحفية Press Releases، والاتصالات التليفونية أو بالفاكس، والمؤتمرات
 الصحفية Press Conferences وغيرها.

١ - البيان الصحفي،

يقصد بالبيان الصحفي تلك الوثيقة الصادرة عن المنظمة وتتضمن توضيحاً لموضوع أو موقف ما يخص المنظمة ويتطلب توضيح الحقائق حوله من وجهة نظر المنظمة وغالباً ما تصدره العلاقات العامة، وهو الأداة الأكثر استعمالاً من رجال العلاقات العامة، ويجب إجادته إعداداً وصياغة، وقد تطور شكلها الآن، وهي عبارة عن ورقة (صفحة) مطبوع عليها اسم وشعار المنظمة، وخاصة لتكوين تاريخ تحريرها.

ويجب أن يحرر الخبر المطلوب نشره بأسلوب الصياغة الصحفية (الهرم المقلوب) Upside down Pyramid حيث يتم كتابة المعلومة الأساسية (مضمون الخبر) في أول النشرة (المسطور الأول)، ثم يلي ذلك باقي المعلومات تنازلياً وفقاً لأهميتها. وبمعنى آخر يجب أن يوضع في صدر البيان عنوان يدل على موضوعه، وتلخص الفقرة الأولى منه مضمونه العام، وتتألف الفقرات التالية الفقرات التالية التفاصيل بلا مبالغة أو استطراد، إلا بمبرر.

وبصفة عامة يجب أن يكون البيان الصحفي واضحاً ومختصراً وجذاباً، حتى يضمن رجل العلاقات العامة أن ينتقيه المسئول الصحفي، ويترجعه ضمن أخبار صحيفته أو مجلته، أو حتى إدراجه ضمن نشرة التلفزيون، ويشير الأستاذ الدكتور علي عبوة إلى مجموعة من القواعد التي يجب الالتزام بها عند تحرير هذه النشرة، ويقسمها إلى نوعين أو قسمين، ما يجب (المتطلبات) وما لا يجب (المنوعات)^(١).

(١) على عبوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٢١٢، ٢١٣.

وتشمل المنوغات عدم كتابة هذه النشرة بخط اليد، وعدم نشر الفقرات، وعدم التكرار أو الاطناب، وعدم تأخير قمة الخبر إلى نهاية النشرة، وعدم كتابة أخبار قديمة، أما المتطلبات فهي تشمل كتابة النشرة على الكومبيوتر، وعلى ورق خاص بالمنظمة، وترك فراغ مناسب بين عنوان النشرة وسطورها، وأن تكتب الأسماء والأماكن والأرقام بوضوح ودقة، وإبراز أهم جزء في الخبر صدر النشرة (الهرم المقلوب)، والتأكد من حداثة وجدة الخبر، ومما يهم المحرر والقارىء.

٢- المؤتمر الصحفي:

أصبح عقد المؤتمرات الصحفية وسيلة مقبولة وفعالة للتصريح بالمعلومات إلى وسائل الإعلام. وتسمى المنظمات الآن للدعوة إلى مؤتمرات صحفية تعقد غالباً في مقراتها الرئيسية، ويتصدى لإدارة هذه المؤتمرات أحياناً هيئات المنظمة، أو مسئولى العلاقات العامة، وحديثاً يتولى ذلك المتحدث الرسمي للمنظمة.

ومن أشهر المؤتمرات الصحفية ما تشاهده على شاشات التلفزيون، بين رؤساء الدول في أعقاب معانقات سياسية أو اقتصادية، حيث تبدأ بإلقاء بيان مشترك معتمد من الطرفين، ثم يعقب ذلك لقاء حر مع الصحفيين وغيرهم من مندوبى الصحف ووسائل الإعلام، ويتم نقل أحداث هذه المؤتمرات على الهواء مباشرة من خلال ميكروفونات الإذاعة وكاميرات التلفزيون والأقمار الصناعية.

ومن أمثلة المؤتمرات الصحفية الشهيرة أيضاً، تلك المؤتمرات الصحفية التي تعقد أثناء الأزمات الدولية والحروب، ويذكرها المؤتمرات الصحفية العسكرية التي كانت قوات التحالف لتحرير الكويت عام ١٩٩١ تعقدها يومياً من خلال متحدث رسمي عسكري وتقلها شاشات التلفزيون إلى جميع أنحاء العالم وكذا المؤتمرات الصحفية التي كانت يعقدها سعيد الصعاف وزير الخارجية العراقي، والتي كانت تجذب اهتمام الرأي العام ووسائل الإعلام.

وهي مجال المنظمات الكبرى ودواوين رئاسة الدول ومجالس الوزراء والوزارات المختلفة أصبح من المعتاد أن نشاهد المتحدث الرسمي فيها وهو يواجه وسائل الإعلام للتعليق على حدث ما، أو الإجابة عن تساؤلات وسائل الإعلام بشأن أزمة ما أو موضوع يشغل الرأي العام.

١- إدارة المؤتمرات الصحفية^(١)

يتم تنظيم المؤتمرات الصحفية دائماً كم مناسبة للإعلان عن أخبار أو معلومات هامة، وكوسيلة لتوطيد علاقة المنظمة بوسائل الإعلام.

• متى يتم الدعوة لمؤتمر صحفي ؟

يتم الدعوة لمؤتمر صحفي في وقت الأزمات، ولإعلان عن موضوع هام، أو لتوضيح موقف حساس للمنظمة يهمها أن توضح أبعاد الحقيقة لوسائل الإعلام ومن ثم توضيحه للرأي العام.

(١) حمدي شمين، المتحدث الرسمي، (الهمة وكيفية إدارتها)، (الطبعة الثانية)، الشركة العربية المتحدة للنسويق والتوزيعات، ٢٠٠٦، ص ٢٠٩.

وبشكل عام، لا يجوز الدعوة لعقد مؤتمر صحفي لمجرد توزيع مستندات أو إعطاء معلومات من النوع الذي يمكن إرساله في شكل بيان صحفي إن التبرير الوحيد لعقد مؤتمر صحفي هو أن يكون الموضوع على درجة كبيرة من الأهمية، ومن شأنه أن يثير العديد من الأسئلة من جانب الصحفيين الحاضرين.

كذلك تعتبر المؤتمرات الصحفية طريقة ممتازة لإذاعة معلومات أساسية تلقى الضوء على جذور الموضوع بصورة غير رسمية، وذلك عندما يكون من الأفضل عدم تقديمها مطبوعة.

• من يجب أن تتم دعوته لحضور المؤتمر الصحفي؟ وكيف؟

ينبغي دعوة كل ممثلي وسائل الإعلام المهتمين بالأمر كقاعدة عامة، ويتم الدعوة بخطاب مكتوب يرسل عن طريق البريد أو العاكس للصحفيين ومنذوي وسائل الإعلام بالاسم، أو إلى الصحف ورؤساء الاداعات والمحطات التلفزيونية ووكالات الأنباء التي تحدد منذويها الذي يحضر هذا المؤتمر وإذا كان من الضروري عقد مؤتمر صحفي بناء على أخطار على وجه السرعة، فيجب أن يتم ذلك عن طريق الاتصال التليفوني بمحرري الأخبار بصورة فورية، أو يطلب من وكالات الأنباء أن تعلن عن موعد ومكان انعقاد المؤتمر، وذلك في البرقيات التي يتم إرسالها للصحف.

وعادة يجب أن يتم توجيه الدعوة لحضور المؤتمر الصحفي قبل انعقاده بمدة أسبوع على الأقل، ويجب أن تتضمن الدعوة بشكل واضح السبب في عقد هذا المؤتمر، وإذا أمكن أسماء المتحدثين الرسميين، ويفضل أن يتم

اعطاء تفاصيل عن موضوع المؤتمر حتى يشعر رجال الإعلام بأن الحدث يستحق النقطية الصحفية، ولكن مع عدم كشف جزء كبير من الموضوع للدرجة التي تجعل من غير الضروري حضور المؤتمر.

• أين يتم عقد المؤتمر؟ ومتى؟

ويطهية الحال يجب اعطاء معلومات واضحة حول مكان عقد المؤتمر وتاريخه وموعده ، وغالبًا ما يكون (المكان) هو المقر الرئيسي للمنظمة (وسنتناول هذا المكان من حيث تجهيزاته فيما بعد)، ولكن قد تفرض بعض الظروف أو الأسباب مضرورة عقد المؤتمر الصحفي في موقع خارج مقر المنظمة مثل قاعة في فندق، أو في موقع حدث طارئ، أو غيرها.

أما عن تاريخ انعقاد المؤتمر الصحفي، فالأصل أن هذا الموعد تحدد المنظمة (العلاقات/ المتحدث الرسمي) وفقًا للأسباب التي تستدعي الدعوة لعقد هذا المؤتمر.

وإذا كان المؤتمر يعطى باهتمام عام، فمن الأفضل في هذه الحالة اختيار ساعة من ساعات اليوم تناسب جميع وسائل الإعلام، فلا مشكلة للتلفزيون الذي يستطيع أن ينقل المؤتمر على الهواء مباشرة (إذا استدعت الظروف ذلك)، كما يمكنه تسجيله ونشره في الوقت المناسب، ولكن المشكلة تكون بالنسبة للصحف اليومية، ذلك أن الجرائد الصباحية تفضل أن تجمع أخبارها في الصباح وتأخذ الوقت المناسب لاعدادها للنشر في عدد اليوم التالي.

مما يمنحها الوقت الكافي لاعداد تقرير كامل ومفصل مع عدم التأثر بالتقرير القصيرة التي نُشرت في الجرائد المسائية أو عن طريق البث التلفزيوني. إن الجرائد الصباحية تذهب إلى المطبعة في وقت مبكر جداً هذه الأيام لدرجة أنه ليس من الحكمة عقد مؤتمر صبحي بعد الساعة الثالثة مساءً. إلا إذا كان المؤتمر موجهًا أساسًا للبث التلفزيوني أو الصحافة الأسبوعية المعنية بشئون ضيقة معينة، أو ذات مجال متخصص

كذلك فإن اختيار اليوم المناسب يعتبر أيضًا أمرًا مهمًا. وفي بعض الحالات لا يوجد اختيار حيث يفرض الحدث نفسه وتستدعي الضرورة أهمية الإسراع بعقد المؤتمر. ومع ذلك فحينما تكون هناك حرية في الاختيار، فهذا يجب اعطاء العناية اللازمة لتصادى حدوث أية تعارض مع أحداث أخرى تجعل الصحفيين ورجال الإعلام يحجمون عن الحضور، مثل موعد مباراة هامة، أو حدث سياسي أو اجتماعي هام يجذب الجميع، ويشكل عام تعتبر أيام الجمعة والإجازات والأعياد من الأيام غير المناسبة لعقد مؤتمر صبحي.

• ماهي تجهيزات قاعة المؤتمر؟

من المناسب أن تُعد كل منظمة قاعة ذات حجم مناسب داخل مقرها الرئيسي، ويفضل أن يكون بجوار المركز الإعلامي ومكاتب إدارة الإعلام والعلاقات العامة، وتجهيز هذه القاعة بما يلي:

- مكان مرتفع نسبيًا توجد عليه منصة تتسع ليكروهومات وسائل الإعلام، ويفضل أن يوضع شعار المنظمة في صدر هذه المنصة.

- خلفية المنصة جدار عرض مثبت عليه شعار المنظمة كما تعلق في أحد أركانه شاشة بالازما كبيرة يمكن أن تستخدم في عرض أية شرائط وثائق أو موضوعات مصورة يحتاجها المتحدث الرسمي في الشرح والتوضيح كما تصلح هذه الشاشة لتوسيلها بحاسب آلي لعرض بعض المعلومات أو البيانات ذات الصلة بموضوع المؤتمر.
- من الأفضل تكون هناك مائدة أو أكثر بالقرب من مدخل القاعة، حيث يقوم رجال الإعلام بالتوقيع والامتلاء النشرات والصور. وإذا كان من المتوقع حضور عدد كبير من الصحفيين، ففي هذه الحالة يجب أن يقوم بعض الموظفين باستقبالهم وتسهيل إجراءات التسجيل لتفادي الزحام، إن الترحيب الشخصي من جانب مسئول العلاقات العامة ومساعديه من شأنه أن يجعل رجال الإعلام في حالة نفسية طيبة منذ البداية.
- يجب أن تحتوي القاعة على عدد مناسب من المقاعد يتناسب مع حجم المنظمة، وحجم مؤتمراتها الصحفية المتوقعة. ويفضل أن تكون هذه المقاعد متحركة حتى يمكن ترويدها في حالة الإقبال الشديد على الحضور.
- يجب تزويد القاعة بعدد مناسب من الخطوط التليفونية وأجهزة الفاكس لتسهيل اتصال رجال الإعلام بمؤسساتهم الإعلامية.
- يجب توفير الأماكن والمساحات اللازمة التي تحتلها الكاميرات التليفزيونية ومعدات الإضاءة ومصابير الكهرباء، والمعدات الأخرى

• كيف يتم إدارة المؤتمر الصحفي؟

- يجب أن أحد موظفي العلاقات العامة - يُحدد اسمه وشخصه مُقدماً - بمسئولية إدارة المؤتمر، ويقوم بالإعلام من خلال مكبر الصوت بالقاعة عن دخول المتحدث الرسمي أو المدير العام أو القيادة العليا (أحياناً)، والبدء في فعاليات المؤتمر. حيث يبدأ المتحدث (وفقاً لصفته) بالترحيب بالحضور والقاء بيان مكتوب إن وجد، ثم فتح الباب للإجابة عن تساؤلات الحضور.

- إن نجاح المؤتمر أو فشله يرجع إلى حد كبير إلى بلاغة المتحدث وقدرته على الاقتناع والمحاورة، ولباقة ولماحيته في تجاوز شراك الأسئلة الحرجة، ويلاحظ أنه من المفصل أن يُمس مسئول العلاقات العامة قبل بدء فعاليات المؤتمر، عن برنامج المؤتمر، وموعد البدء في توجيه الأسئلة، والكيفية التي سيتم بها الرد عليها، ولكن في نفس الوقت لا داعي للمبالغة في هذا الأمر، ولا سيما إذا كانت إجراءات واسلوب المؤتمر قد تكرر وأصبحت معلومة للجميع . (حدث في أحد المؤتمرات الصحفية أن وجد أحد القيادات في نهاية كلمته المطبوعة اجابات على بعض الأسئلة المتوقع أن يقوم الحضور بتوجيهها، وللأسف فإنه استمر في قراءة الاجابة ولم يتوقف في نهاية الكلمة (١)).

وهذا يستوجب أن يراجع المتحدث (حسب صفته) الكلمة التي سيلقيها في بدء المؤتمر، ومن غير الضروري دائماً تحديد مجموعة أسئلة

متوقعة، فالتلقائية والذكاء في احتواء أسئلة المؤتمر تعتبر معياراً للنجاح وليس العكس.

وإذا تمت الدعوة للمؤتمر، وتحديد موعد الحضور ساعة قبل بدايته الصلوية، فيجب أن يبدأ في خلال خمس أو عشر دقائق بعد هذا الموعد، ويجب أن تكون الكلمات قصيرة إلى حد ما، حتى يتاح المجال للأسئلة التي يتقدم بها رجال الإعلام الحضور.

- ومن الأمور المألوفة تقديم مشروب بارد أو ساخن قبل بدء المؤتمر، وفي بعض الحالات يتم تقديم بوفيه غداء، وفي هذه الحالة يجب أن تتضمن الدعوة إلى المؤتمر إشارة واضحة لطبيعة الضيافة التي سيتم تقديمها.

- وإذا كانت الصور متاحة، فيجب أن يتم تسليمها مع البيان والكلمات الملقاة في مطاريف قوية، إلا إذا كانت جميع مستندات المؤتمر تسلم في ملف خاص، والمعتمد في هذا الأيام هو استكمال حافظة أو حقيبة جلدية لحفظ مجموعة المستندات، ويفضل أن يكون شعار المنظمة بهجماً صغيراً أو في مكان داخلي.

ب - مهارات الإجابة على الأسئلة الصحفية.

يجد ممارسو العلاقات العامة والقائمون بمهمة « المتحدث الرسمي » في هذا المحور مجموعة من النصائح والإرشادات عند التعامل مع أسئلة رجال الإعلام.

وتعتبر قائمة (لوكانزوسكي) الخاصة بأهم الأساليب والمهارات التي يحتاجها التعامل مع وسائل الإعلام مرجعاً أساسياً في هذا الشأن، مع ملاحظة أن الممارسة والاستعمال هي الأساس المعلى المعال للحصول على تدريب ومعلومات مفيدة، كذلك فإن كل فكرة من الأفكار المعروضة تعتبر فكرة واقعية مرتبطة بما يجب أن يدلى به المتحدث الرسمي بالفضل، إن النقد الإيجابي والمفيد الموضح بالقائمة أدناه، يمثل نوع المساعدة التي يحتاج كبار المسئولين للحصول عليها، وإس اعتقد أنه حتى يكون التدريب فعالاً، يجب أن يكون حقيقياً ومرتبئاً بصورة مباشرة باهتمامات المتحدث الرسمي.

إن المتحدث الرسمي أو القائم بالاتصال الكسم هو ذلك المتحدث الذي يكون على معرفة تامة بالموضوع الذي يقوم بنقله والتحدث فيه الكلامية

قائمة لوكانزوسكي الخاصة بأهم الأساليب والمهارات هي المقابلات الصحفية:

- بصمة دائمة، ابدأ بالاجابة عن السؤال الذي كنت ترغب أن يوجهه الصحفي إليك، وقم باتمام الهدف من عملية الاتصال التي تقوم بها
- حاول توسيع نطاق اجابتك لتجيب التأثير المشابه للمبة «البنج بوج» الذي يحدث حينما تؤدي الاجابات المقتضبة والناقصة إلى طرح المزيد من الأسئلة القصيرة. والحل هو اعطاء أمثلة من خلال قصة أو حكاية
- تكلم دائماً من وجهة نظر الجمهور، واستعمل كلمة «أنتم»، وتجنب استعمال كلمة «نحن» بمعنى أن نتحدث إلى الجمهور من خلال المراسل الصحفي.

- اذكر الحقيقة دائماً. واعترف بالخطأ أو المشاكل بدون إبطاء، وركز دائماً على ماتم اتخاذه من إجراءات لتصحيح الموقف.
- إذا لم كنت لاتعرف معلومة معينة، قل أنك لاتعرف ، وقل ذلك بطريقة ايجابية.
- عبر عما يشير اهتمامك الشخصى، واهتمام الجهة التى تمثلها، والفرض من اجابتك على نحو معين.
- كن دائماً على حذر وشك فيما يتعلق « بالحقائق ». فإذا كنت لاتعرف المصدر الذى يشير إليه الصحفي، أو كان الاقتباس الذى يستعمله غير مألوف لديك، فليس ثمة ما يمنع أن تقول ذلك صراحة، فهناك احتمال أن يتعلق الصحفي شيئاً. ولذلك كن دائماً ايجابياً بقولك « هذا هو ما أعرفه »، أو « أنا لست على معرفة جيدة بموضوع ال... »، إن المحافظة على هذه الايجابية من شأنها أن تجعلك متحكماً فى الحديث، وتجنبك العديد من الأسئلة السلبية والمزعجة.
- استمع جيداً إلى أسئلة الصحفي، بدلا من توجيه الأسئلة إليه، وتذكر أن دورك فى المؤتمر الصحفي هو الاجابة عن الأسئلة. واعلم ان الأسئلة التى يوجهها الصحفي عادة ماتؤدى إلى إثارة أسئلة أكثر صعوبة.
- تصرف على أساس أنك أنت المنظمة التى تمثلها، وتذكر دائماً أنه حينما يطلب منك التعبير عن رأيك الشخصى، فإن الراى الوحيد الذى تقوم بالتعبير عنه هو راى المنظمة التى تمثلها.

- تكلم بطريقة تحادثية (جوازية)، وليس بطريقة تقريرية.
- إنك لاشك تعرف عن موضوع المؤتمر أكثر من الصحفي، حتى ولو كان هذا الصحفي حريص على تغطية شئون شركتك أو منظمته للحصول على سبق صحفي. إن الصحفي لا يعرفه ولا يمكنه أن يعرف الكثير بصورة متعمقة إلا فيما يتعلق بالموضوع الذي يقوم بتغطيته وهذا من شأنه أن يعطى الفرصة للمتحدث الرسمي للتحكم في مضمون الإجابة.
- حاول أن تبسط إيقاع المؤتمر الصحفي وذلك بالتوقف قليلاً بين طرح الأسئلة وتقديم الإجابات.
- تحدث عن إيمان واسع، وادرس موضوعك جيداً حتى تكون مقتناً.
- استعمل الكلمات الطنانة لكي تنال الاهتمام، واجعل ما تقول له أكثر قيمة.
- استعمل (الجمهور الكلامية) في التواصل مع الجمهور، وتجنب إهمال بعضهم.
- كن إنسانياً (عبر عن همومك ومصدر قلقك).
- تمسك بالموضوعات التي تتمشى مع خبرتك.
- استعمل وسائل الاتصال الإيجابية غير المعتمد فقط على الكلام وهذا يعني الآتي:
- الاتصال المباشر بالعيون.

- ان الموضوع معروض حاليا على القضاء، وليس من المناسب مناقشته الآن.
- إذا قمنا بالإعلان عن أرقام محددة أو نسبة معينة من الأرباح أو الخسائر فمعنى ذلك إغشاء استراتيجيتنا.
- هذه المعلومة متاحة لدى شخص آخر، فإذا كنتم مهتمين بالأمر فيمكنني الحصول عليها وإبلاغكم بها.
- إذا تعرضت لبعض حالات المقاطعة أثناء ادلائك بالحديث دع هذه الحالات تحدث مرتين مع الاحتفاظ بهدوء أعصابك ثم قل: «سأجيب على الأسئلة في النهاية..... هل تسمحون لي بالاستمرار؟».
- حاول أن تتحدث بطريقة تسمح للصحفيين بمقابلتك بحيث يكون مايقوله هو نفس الكلام الذي سيتم بثه أو إذاعته.
- إن أي وقت تتحدث فيه إلى أحد الصحفيين سواء أنك في مقابلة صحفية، سواء كانت في شكل دردشة قبل المؤتمر، أو سؤال بسيط أثناءه، أو في شكل المرافقة التي تعقب المؤتمر إن وجدت.
- حذار من أي صحفي يقول لك: « سوف يكون موضوعاً إيجابياً». حيث أن ذلك ليس صحيحاً في الواقع المعلن. ونحن نرى أن هذا يعتبر خداعاً، أما بالنسبة للصحفي، فهو يعتبر حقيقة، حيث أن مايعتقد الصحفي أنه موضوع إيجابي هو في حقيقة الأمر موضوع يقوم الصحفي بإنشائه، وهو لا يتضمن أية أنباء طيبة تتعلق بك. وتذكر دائماً

أن الموضوعات الجيدة دائماً ماتحتوى على قدر متوازن من المعلومات، وهذا التوازن يعتبر أمراً سلبياً ويتقص مع المقدمة المنطقية الأساسية للموضوع الإيجابى.

• بقدر ماتستطيع، قم باعطاء امثلة بالأشخاص، وقم برواية قصص وحكايات، واستعمال صيغة المتكلم فى حالة واحدة فقط، وهى إذا كان ذلك يؤدى إلى جعل اجاباتك أكثر تشويقاً.

• تجنب استعمال اللفة الاعتراضية أو السلبية، حتى لاتقاجا بأن العبارات السيئة التى استعملتها قد نطرت على لسانك كافتباسات، أو حتى لاتجد نفسك مضطراً لأن تكرر أحد المواقف السلبية التى تسبها لك الصعفى، وباختصار حاول دائماً أن نجيب على الأسئلة بصورة ايجابية، مع استعمال لعنك الخاصة.

- تعبيرات الوجه اللطيفة.

- الإيماءات المفيدة.

- ارتدى الملابس المناسبة، وعادة ماتكون نفس الملابس التى ترتديها فى عملك اليومى، أو الملابس التى تتناسب مع الموقف.

- اجعل صوتك لطيفاً، ولكن فى نفس الوقت جدير بالاعتماد والقبول، ويحي بأنه مصدر عن سلطة مختصة، وشخص متمكن.

جـ - المعادلة الصعبة عند التعامل مع وسائل الإعلام

إن تداول المعلومات مع وسائل الإعلام عقب إحدى الحوادث أو أثناء الأزمات، هي التي تحدد مقدار الموهبة التي يتمتع بها القائم بالاتصال (المتحدث الرسمي) في هذا المجال. وإن قدراتك على أداء هذه المهمة على نحو جهد للوفاء باحتياجات وسائل الإعلام والمجتمع من معلومات، مع الحفاظ - في الوقت نفسه - على الحقوق الشخصية والقانونية للموظفين والعاملين والمنظمة التي تعمل لديها، سوف يتوقف كل ذلك على القرارات (الكلمات) التي تصدر منك في جزء من الثانية وأنت تواجه أسئلة الصحفيين.

ونعود فنذكر أن هذه المعادلة الصعبة تتحقق عندما:

- توجد خطة مسبقة للتعامل إعلامياً مع الأزمة، تشتمل على كافة العناصر الهامة المرتبطة (بشجرة الاتصالات) بما في ذلك من يتصل بمن أثناء الأزمة ؟ مع إجراء مدارسات للمواعيد المحتملة لتعرض المنظمة للأزمة بأنواعها المختلفة.

- وجود علاقات وثيقة مع وسائل الإعلام على أساس من المصادقية ويتحقق ذلك من خلال التعاون الوثيق مع مندوبي الصحف ووسائل الإعلام الوطنية، وربما الدولية، وأن تكون أرقام هواتفك المنزلية والخاصة بالمعمل والمحصول والفاكس والبريد الإلكتروني هي متناول هؤلاء . وفضلاً عن ذلك يجب أن تكون على علم قام بأساليب تفكير وحفريات رجال الإعلام السياسية والثقافية وسبل إدارتهم لعملهم وانجذابهم الدائم نحو قصص التشهير، مما يتطلب منك دائماً التعرّب

على الردود الرادعة لمواجهةهم، مع التأكد من وجود معاونين لك على قدرة فائقة للتعامل مع وسائل الإعلام بقوة وفعالية تصاهي شبكات اليث الثابتة..

- وكذا الإمام- من جانب مسئولى العلاقات العامة والمتحدث الرسمى - لكل صغيرة وكبيرة من هيات وإداريات العمل بالمنظمة، كان يكونوا على علم بأرقام المبيعات والمكاسب والخسائر، ومشكلات العمل وغيرها من الأمور الخاصة بدقائق العمل فى المنظمة.

- الحرص على علاقتك مع المنظمات الأخرى فى ذات مجال التخصص وقوى المجتمع المختلفة، وخاصة قوى المجتمع المدنى على مدار العام، من خلال شبكة من الاتصالات الجيدة، بما يضمن دعمها لك والمنظمتك أثناء الأزمات.

- الرعى العام بأبعاد التنافس من قوى أخرى منافئة داخل المجتمع وأن تسجل كافة توجهاتها وردود أفعالها، مع الوضع فى الاعتبار أسوأ الاحتمالات من ردود أفعالها، بما يجعلك على استعداد تام ودائم لمواجهة كل ماقد تلتى به الأيام.

ولكى يكون المتحدث الرسمى قادراً على التعامل مع تساؤلات الصحفيين أثناء المؤتمرات الصحفية، قدم وليام سى آدمز عدة قواعد يجب أن يلتزم بها المتحدث الرسمى وهى^(١):

(1)William C.Adams: Responding to the media During Crisis: it's what you Say and When you Say it, Public Relations Quarterly, Vol.45 No.1 Spring 2000, p.26-28.

القاعدة الأولى: استمع للسؤال:

على المتحدث أن يستمع للسؤال بإمعان، وأن يأخذ نفساً عميقاً قبل أن يجاوب بالاجابة. إن استجاب السؤال على النحو الصحيح وصياغة الاجابة الملائمة بعناية هو تقليد قديم يعطى بالتقدير والقبول، فليس من المفترض أن يدل المتحدث باجابته هي لحظة هور سماعة للسؤال.

القاعدة الثانية: أن تشير لما ستقوله:

عليك أن تجمع كافة الحقائق المرتبطة بالأزمة من حيث تحديد ماهيتها: حريق كانت، أم انفجار، أم قضية قتل، أم انفجار وكم عدد القتلى أو الجرحى، وما هي المواقع التي تعرضت للضرر، وهل وقع مثل هذا الحادث من قبل؟ ففى بعض الأحوال يكون مجرد ذكر تلك الوقائع أو الاعتراف بالمشكلة مع الإعلان عن استعدادك الدائم للاجابة على كل مايطرح من أسئلة، وانك تسعى جاهداً لتعصيل كافة المعلومات المطلوبة هو زورق النجاة الذى يمنحك مساحة كاملة من الوقت لإلتقاط أنفاسك، ويحول دون تعرضك للجملة الشهيرة (لقد تهرب من الاجابة). فلا يوجد ما هو أسوأ من المنشئيات الصحفية التى تظن عن تهرب المسئول من الاجابة أو رفضه التعليق، مما يفسر عن زعزعة ثقة الجماهير. وهو الأمر الذى يجب أن تحذر منه تماماً .

القاعدة الثالثة: أن تكون مُجهزاً بمواد ذات خلفية نافعة:

حتى في حالة عدم القدرة على الاجابة القوية على كل مايطرح عليك من أسئلة، ويمكن أن تتفاعل مع وسائل الإعلام للتواجدة بموقع الحدث

(أو التي تتصل بك بحثاً عن التفاصيل) من خلال تزويدها بمواد معاصرة وحقيقية عن منظمتك بما في ذلك المعلومات الخاصة بموقع المصنع مثلاً، والمنتجات، وغيرها من المعلومات المتوفرة، ووفقاً للتجارب السابقة فإن الدقائق الأولى التي تعقب الأزمة ذات أهمية قصوى في تحديد سيطرة المنظمة على الموقف وقدرتها على التعامل مع أحداثه.

القاعدة الرابعة: تحديد قائمة بأسماء «المشتبه فيهم المعتلين»^(١):

يجب أن تحتفظ بقائمة مُعدة مسبقاً تضم الأسماء المعروفة «للمشتبه فيهم» لتقديمها للصحفيين، وتحديد خطواتك القادمة، ففي حالة عجز المنظمة عن الأدلاء بأية أخبار هامة رغم التدهور المتسارع اللازمة، فقد تؤدي بعض الاستشهادات ذات الطبيعة الشككية التي ترد من مصادر خارجية (إلى شغل رجال الصحافة بعيداً عنك، بينما تقوم أنت بجمع قدر أكبر من التفاصيل. ولابعد ذلك أمراً سيئاً، فإن أكثر المصادر مصداقية هي التي تقوز في النهاية بمعرفة الرأي العام.

القاعدة الخامسة: أعلن كل ما لديك من معلومات:

اتباع الأسلوب الفعال في أسرع وقت ممكن فيمجرد بدء التوابع الأولية للأزمة «لا تحتفظ بالمعلومات لنفسك» فكما يقول «رون ليس» عليك أن تشارك بكل ما لديك من معلومات جديدة ليس فقط مع وسائل الإعلام المهتمة بالموضوع، ولكن مع الموظفين، والمجتمع، والجمهور.

(١) يبقى التثبت عن استخدام هذه القاعدة، لأن التسرع في نشر أسماء أو توجيه الاتهام لأشخاص أو جهات بميها قد يؤدي إلى تورط المنظمة (مؤلف الكتاب)

الأخرى ذات الصلة مثل (حلولو الأسهم ، والمحللين وغيرهم)، ان الافصاح عما تقوى المنظمة على عمله يؤدي إلى خدمة مصالح المجتمع العام، ويحافظ على مصداقية المنظمة ويساعد على بقاء الثقة على المدى البعيد، خاصة في حالة استمرار الأزمة لمدة أطول. وأولئك الذين يهينون عن هذا المبدأ سوف يهتجون ضلوعهم فيما بعد بمعنى أن عدم الالتزام بذلك المبدأ ستكون له عواقب وخيمة.

القاعدة السادسة: اظهر اهتمامك وأعمالك:

يجب أن تعكس كافة أقوالك الصادرة عقب الأزمة أو أثناء تواصلها مدى اهتمامك بالحدث، واتخاذ إجراءات فعالة في صددتها. فقد أوصحت الأبحاث أن غالبية رؤى الجماهير حول أساليب تعامل المنظمة مع ما يواجهها من أزمات تشكل وفقاً لانتظاراتهم الخاصة عن مدى اهتمام الإدارة بما يقع ، وتحملها للمسئولية على الوجه الأكمل، فإن رددت الأعمال التي تنصب داخل المنظمة وتتعاشى الاتصال بالمجتمع وإظهار التعاطف مع الصعابا تعد من الأخطاء الفادحة.

البحث التاسع

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

العلاقات العامة معنية بصورة وسمعة المنظمة سواء في الأوقات العادية أو أوقات الأزمات. ويتطلب الأمر منها في أوقات الأزمات استعداد من نوع خاص، ودور هام يسهم في دعم جهود المنظمة لمواجهة الأزمة

والتعامل معها في جميع مراحلها المعروفة (قبل الأزمة وأثنائها وبعد انتهائها)

ولسنا هنا بصدد التعرّض لمفهوم الأزمة وحطط التعامل معها التي تصطبغ بها المنظمات في العصر الحديث، لأن ذلك مجال مؤلفات أخرى متخصصة، ولكننا هنا نركز على دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، ومع ذلك نحتاج إلى عرس موجز لمفهوم الأزمات، وأهمية الاتصال بصمة عامة، والعلاقات العامة في دعم جهود المنظمة للتعامل مع الأزمات.

١- أهمية الإعلام في مواجهة الأزمات

الأزمة هي « حدث خطير ومفاجئ، يضرب السلوك المعتاد لمنظمة العمل داخل المنظمة، ويبطئ على حمار وتهديد مباشر وجسيم على استمرارها ومصالح أطرافها، ويحتاج إلى تدخل سريع وشديد من قيادة المنظمة^(١)».

ويتضح من هذا التعريف أن المنظمة تكون في حالة أزمة عندما:

- ينقطع فجأة سير العمل المعتاد في المنظمة نتيجة وجود خلل خطير ومفاجئ.
- ويتمركز كيان المنظمة ومصالحها للتهديد المباشر والخطر الجسيم

(١) حمدي شعبان: الإعلام الأمامي، دار الفكر العربي، الطبعة الثانية، (القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ٢٠٠٦)، ص ٩٠

ومع التبلور الكامل لعلم إدارة الأزمات كواحد من العلوم الإنسانية الحديثة، كان للبعد الإعلامي في إدارتها أهمية خاصة ومتزايدة سواء على المستوى الأكاديمي، أو المهني، ولأيهما بعد تطور وسائل الإعلام وتزايد دورها المؤثر على الجماهير.

هقد مضى ذلك الزمن الذي كانت تحدث فيه الحروب، أو تنتشر الأوبئة، أو تنفجر الأزمات في مكان ما ولا يعلم بها البشر في باقي دول العالم إلا بعد زمن قد يكون شهوراً أو أياماً، لقد أصبح الناس يتابعون الأحداث والنكبات في كل أنحاء العالم عبر وسائل الإعلام في نفس زمن حدوثها.

ولم يقتصر دور الإعلام في الأزمات على مجرد نقل الأخبار، بل صار له دور فاعل في إدارتها، فالجماهير باتت في حالة نهْم شديد لسماع ومشاهدة ما يحدث ليس في حدود أوطانها فحسب، بل وفي كل أنحاء العالم، والدول والمنظمات التي تحدث بها الأزمات والكوارث، أصبح من مصلحتها أن تعلن عن جهودها وما بذلته من إمكانات في مواجهة هذه الأزمات للتأكيد على ثباتها وسيطرتها على الموقف والحفاظ على كيانها.

وهكذا يصبح الإعلام مهماً ومؤثراً لكلا الطرفين، الجماهير وحققها في أن (تعلم) من جهة، والدول والمنظمات من جهة أخرى ومسئوليتها في أن تعلن عن سلامة موقعها، واستخدام إمكاناتها في التعامل مع الأزمة والسيطرة على تداعياتها.

ووسائل الإعلام بوصفها آلية تبحث عن المثير، ونقل الحدث من كل مكان، تجذبها دائما الأزمات والكوارث، وتحرم على سرعة نقل ما يحدث، وما تم من إجراءات وجهود، وكشف ما قد يوجد من قصور أو إهمال.

ومن هنا تحرص المنظمات - من خلال إدارة العلاقات العامة - أن تنقل للجماهير عبر وسائل الإعلام تفاصيل المواجهة، وحقائق الأزمة وأسبابها، وجهود التعامل معها، وكيفية وقف تداعياتها، للتخفيف من حدة الحوف والهلع الذي عادة ما يشعل ذوى المصالح من جماهير المتعاملين مع المنظمة، ولا يتحقق ذلك إلا بالنشر والإعلام المناسب الذي يضمن العلم به لكافة نوعيات الجمهور.

ويجمع الباحثون على أهمية عملية الاتصال - أثناء الأزمات - باعتبارها جبراً مهماً في إدارة الأزمة، والمدخل الصحيح، بل والوحيد لحماية سمعة المنظمة ومكانتها.

ويقصد بالاتصال أثناء الأزمات تلك الجهود الرامية إلى بث أو نقل ونشر وقائع الحدث الأزمة إلى الجماهير، بهدف تهدئة حالة الاضطراب أو الهلع التي تجتاح الجميع أثناء الأزمة، وذلك من خلال طرح الحقائق والمعلومات الخاصة بأسباب الأزمة ودوافعها والإجراءات التي قامت بها الدولة أو المنظمة.

وتشترك كل من العلاقات العامة مع وسائل الإعلام الجماهيرية بما لديها من إمكانات ملئية وبشرية في القيام بهذه المهمة، وفقاً لمصلحة وأهداف كل طرف منها.

ب- أهمية الاتصال أثناء الأزمات

(١) دور الاتصال الأزموي على مستوى الجمهور الداخلي:

للاتصال أهمية حيوية في داخل أي منظمة في الأوقات العادية، حيث يلعب الاتصال الصاعد/ الهابط، والاتصال الأفقي بين وحدات المنظمة دوراً هاماً في انسجية العمليات الإدارية وجنواها، وتعاضم هذه الأهمية في أوقات الطوارئ والأزمات . ولاتوقف فاعليات الاتصالات على وجود قنوات اتصال فعالة، وعلى التدفق الجيد للمعلومات فحسب، بل يجب توافر العديد من مهارات الاتصال لدى العاملين بالمنظمة رؤساء وموظفين.

كذلك يجب أن تكون كفاءة قنوات الاتصال على أعلى مستوى ممكن. والتأكد من توافر شبكة خاصة من الاتصالات تضمن نشر كافة المعلومات المنطقة بالأزمة إلى العاملين بالمنظمة.. فهي أجهزة الشرطة وشركات البترول والهوك يتم ربطها بشبكات اتصال ملكية ولاملكية، فضلاً عن استخدام تقنيات خدمية تعتمد على الألياف الضوئية، وكما شبكة المعلومات الداخلية من خلال الحواسيب الكية (الانترنت).

ويمكن أن تضطلع إدارة العلاقات العامة داخل المنظمات بالدور التالي

في مجال اتصالات الأزمة

- إعلام جميع العاملين وفي جميع المواقع بحدوث الأزمة، ورفع درجة الاستعداد إلى أعلى الدرجات (اللون الأحمر)، وتوجيه كل فرد للتواجد في موقعه، والاستعداد لأداء دوره المتفق عليه في السيناريوهات التي تم التدريب عليها.

- إصدار بيان موحد ودقيق بتوعية حدث الأزمة أو الكارثة، وأسباب والإجراءات الواجب القيام بها، والتي تم القيام بها على وجه السرعة كإجراءات أولية لحاصرة الحدث وماهى الإجراءات المطلوبة مستقبلاً وفقاً للسenarios المعد مسبقاً.
- إصدار نشرة داخلية، أو تعميم رسمى سريع يتم بثه من خلال أجهزة الفاكس المشفرة تتضمن المعلومات السابق تحديثها فى البند السابق.
- التأكيد على أن المنظمة - من خلال فريق إدارة الأزمة - مهتمة بتقديم معلومات للعاملين بصمة منظمة لإعلامهم بكل المستجدات، وكذلك إشعارهم بأنهم أفضل سمراء للمنظمة لأنهم سيكونون مفصداً لوسائل الإعلام للحصول منهم على معلومات، ومن ثم يجب أن تتوافر لهم معلومات واضحة وصارفة^(١).

(٢) دور الاتصال الأزموى على مستوى الجمهور الخارجى:

افتتاح جمهور المنظمة بقدرتها وكفائتها فى التعامل مع الأزمة والسيطرة عليها وهو هدف أساسى فى التعامل مع الأزمة، ومن ثم يقوم الاتصال بتحقيق هذه الغاية، فالمنظمات عند مواجهة الأزمات والكوارث تكون فى حاجة لتأكيد قدرتها وتدعيمها من قبل الجماهير.

(١) محمود يوسف، *إدارة العلاقات العامة للمنظمة*، (القاهرة بدون نشر ٧ ٢)، ص ١١٥-١٢١.

وحطة الاتصال بالجمهور أثناء الأزمة والتي غالبًا ما تصطبغ بها إدارة العلاقات العامة يجب أن تتضمن تحديد نوعية الجمهور المطلوب الاتصال به، حتى لا تنطشت الجهود، أو تحدث آثارًا عكسية. والجمهور المستهدف قد يختلف من حيث النوع أو الكم أو الموقع. كل بحسب نشاط وأهداف المنظمة وطبيعة النشاط الذي تمارسه، وبصفة عامة قد يكون الجمهور الخارجي هم: قادة الرأي، أو رجال الإعلام، أو المستهلكين للسلعة التي تنتجها المنظمة، أو مستخدمين للخدمة التي تقدمها بعض أو كل الشركات المنافسة أو المماثلة، أو العملاء أو الموردين. - إلخ وبطبيعة الحال فالاتصال لا يتم دفعة واحدة بكافة نوعيات الجمهور المستهدف عند حدوث الأزمة، وإنما يكون الاحتسار - تبعًا لأولويات الاهتمام أو الضرورة التي تحددها المنظمة أو طريق إدارة الأزمة.

وتركز حطة العلاقات العامة للاتصال الأرموى بالنسبة للجمهور الخارجى على تحقيق ما يلى:

- التركيز على إزالة الغموض الذى يكتنف الأزمة - معًا للشائعات، وحماية الصورة وسمعة المنظمة
- التعامل بدكاء مع وسائل الإعلام للحد من سلبياتها، وإشباع شراستها للمعلومات إبان الأزمة وبطريقة تكفل عدم تفاقمها.
- إمداد وسائل الإعلام بكافة حقائق الموقف، وتطوراته أولاً بأول، والجهود المبذولة للتعامل مع الأزمة.

- الصديق والشفقة هي المعلومات لكسب ثقة الجمهور وصمان دعم موقف المنظمة في مجال مواجهة الأزمة
- إعداد آلية للرد على استفسارات الجمهور فيما يتعلق بتطورات الأزمة وجهود مواجهتها
- العمل على أن تحتاز المنظمة الساعات الأولى للأزمة بثقة وتعامك، وربما اليوم الأول والثاني لوقوع الأزمة، بكل جهود الاتصال تهدف إلى دعم قوة المنظمة وكسب ثقة الجمهور.

جـ - دور العلاقات العامة في مجال التعامل مع الأزمات

- ويمكن تحديد دور العلاقات العامة للمنظمة في مجال التعامل مع الأزمات من خلال المراحل الثلاث التنفيذية للتعامل مع الأزمات. وذلك على الوجه التالي:

(١) دور العلاقات العامة فيما قبل وقوع الأزمة:

- المشاركة - من خلال مدير الإدارة - ضمن فريق إدارة الأزمة في وضع الخطة العامة لإدارة الأزمة ، وإعداد سيناريوهات مواجهتها
- إعداد خطة مستقلة لإعلام الأزمة يحدد فيها دور العلاقات العامة في الاتصال بالجمهور (ببوعبيها) وكيفية واليات تحقيق ذلك.
- التدريب على أداء دورها الاتصالي من خلال سيناريوهات إدارة الأزمة
- تنمية وتطوير دور العاملين في إدارة العلاقات والمحتررون للمشاركة في إدارة الأزمة إعلامياً.

- إصدار مطبوعات وإعداد أعلام توعية بكيفية التعامل مع الأزمات المحتمل أن تواجهها المنظمة سواء بالنسبة للجمهور الداخلي أو الخارجي (مثل قيام شركات البنزول بإعداد أعلام أو إصدار مطبوعات تبين كيفية التعامل مع الحرائق الكبرى).
- إعداد وتجهيز مركز متكامل لإدارة اتصالات الأزمة، وتسمية الشخص الذي سيقوم بدور المتحدث الرسمي إبان حدوث الأزمات، وتدريبه على أداء مهمته والتأكد من صلاحيته لذلك.

(٢) دور العلاقات العامة أثناء الأزمة:

- في حالة وقوع الأزمة، ينبغي أن يلبي مدير العلاقات العامة، وجميع موظفيها المعيين بالمشاركة في إدارة الأزمة والسابق تدريبهم على ذلك (كما في المرحلة السابقة)، ينبغي أن يلجأوا الاستدعاء بأقصى سرعة ممكنة، ويحتلوا مواقعهم المحددة سلفاً، ويمارسوا دورهم المرسوم، من خلال:
- جمع كل المعلومات عن أسباب حدوث الأزمة، والمدي الذي وصلت إليه، والتأكد من أن الموقف تحت السيطرة.
 - الاتصال بالجهات ذات الصلة وإبلاغها بالأزمة ومدى ونوع المساعدة المطلوبة . (الشرطة، الاسعاف... إلخ).
 - حصر وتحديد أسماء الأشخاص المصابين أو المتأثرين بالأزمة وتحديد مكانهم (موقع الحادث/ مستشفى) ، والتسبيق مع إدارة شئون الأفراد

لإرسال بيان بحالتهم الاجتماعية وعناوين إقامتهم، تمهيداً للاتصال
بذويهم إذا استدعى الأمر ذلك.

- الشروع في تنفيذ خطة اتصال الأزمة مع وسائل الإعلام مع مراعاة
مبادئ:

- إصدار بيان موجز بحدوث الأزمة، والتعهد بإرسال وشرح
التفاصيل تبعاً.
- تحديد أرقام التليفونات والفاكس والبريد الإلكتروني التي يمكن
للجمهور، ووسائل الإعلام استخدامها للحصول على المعلومات
اللازمة، بما يشبع مناخ الثقة والاطمئنان لدى الجمهور.
- التوسع في استخدام وسائل الاتصال الجماهيري، وبما يتناسب
مع نوعية كل جمهور، وضمان وصول المعلومات الصحيحة
إليهم.
- مراعاة إعداد مؤتمر صحفي - إذا دعت الضرورة إلى ذلك - على
أن يحدد الشخص الذي سيواجه الإعلاميين، وإعداد البيان
الصحفي.
- ترتيب زيارة للإعلاميين إلى موقع الأزمة، ليتمكنوا من التحقق من
الأمر على طبيعتها.
- إعداد الإعلاميين بالصور الفوتوغرافية والأفلام والمطبوعات
الخاصة بالأزمة.

- التعامل بمصداقية وهدوء مع الإعلاميين، والحرص على عدم الاضمحاح عن معلومات تورط المنظمة من الماحية القانونية، والحرص على عدم صدمهم أو الإيحاء بأن هناك مايراد اخفاؤه، والتأكيد على تدفق المعلومات أولاً بأول حين توافرها.
- تلبية رغبة الإعلاميين في مقابلة كبار المسؤولين في المنظمة، حتى لا يلجئوا إلى مصادر أخرى للمعلومات قد تضر بمصلحة المنظمة.
- استمرار الاستجابة لاستفسارات الماملين (الاتصال الداخلي)، مع ضمان أن تتضمن المعلومات المقدمة لهم بالصديق والوضوح، بما يشبع الاطمئنان والثقة لديهم، من جهة، كما يمكن أن يسببوا هم أنفسهم قنوات اتصالية مع معارفهم وأهليهم ووسائل الإعلام من جهة أخرى.
- دراسة وتحليل رد فعل الجماهير بالنسبة للارمة، وذلك من خلال^(١).
- تحليل مضمون وسائل الإعلام، سواء ماتضمنته من مقالات الكتاب أو تعليقات الجمهور نحو الأرمة وجهود مواجهتها.
- المكالمات التليفونية والرمائل الواردة من الجمهور بقصد التعليق على جهود المنظمة، وابداء الملاحظات، واثارة التساؤلات، والآراء المؤيدة أو المعارضة.
- من الممكن إجراء دراسة ميدانية سريرة على عينة ممثلة من الجمهور، للتعرف على رد فعل الجمهور وتحليلاته وآرائه.

(١) المرجع السابق، ص ١٢٦-١٢٧

(٢) دور العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة:

- لا يقف دور العلاقات العامة عند جهودها قبل وأثناء الأزمة، ولكنه يمتد ويتكامل فيها بعد انتهاء الأزمة، ويتمثل فيما يلي:
- الاستمرار في إمداد الجمهور بالمعلومات والجهود التي تتم لإعادة الأمور إلى سهرتها الأولى.
- بذل جهود - في حدود الخطة المسبقة - لبناء أو دعم صورة وسمعة المنظمة.
- تقييم الأداء أثناء الأزمة، وتحديد الإيجابيات والسلبيات والاستفادة منها في (تقويم) خطة التعامل الإعلامي مع الأزمات المستقبلية.

الباب العاشر

العلاقات العامة والتعامل مع وسائل الإعلام

تظل علاقة المنظمة بوسائل الإعلام على قدر كبير من الأهمية والخطورة. ذلك أن وسائل الإعلام - ولأسيما في العصر الحالي - تسهم بالجزء الأكبر في تكوين ملامح الصورة الذهنية للمنظمة. والتي قد تكون صورة طيبة أو غير طيبة.

وهذه العلاقة، علاقة ثنائية ذات اتجاهين. فوسائل الإعلام هي الأداة التي تربط بين المنظمة وجمهورها. وتتحقق هذه العلاقة بت قيام المنظمة بتوفير المعلومات وتقديم التسهيلات التي تطلبها وسائل الإعلام، ومن جهة أخرى تتولى وسائل الإعلام نشر هذه المعلومات بالموضوعية والدقة

اللازمة. ويعتبر الاحترام المتبادل بين المنظمة ووسائل الإعلام من الأسس الهامة والصورية لنظام علاقة إعلامية ناجحة.

١- أسباب توتر العلاقة بين الطرفين:

ويشير العديد من الخبراء والباحثين في مجال الإعلام إلى وجود جو من عدم الثقة بين مسئولى العلاقات العامة في المنظمات والإعلاميين، ويمر السبب في ذلك إلى تعامل العلاقات العامة مع وسائل الإعلام والإعلاميين كقناة تسمى من خلالها إلى الوصول إلى جماهيرها والحصول على مساحات مجانية. ومن جهة أخرى، قد تهمل وسائل الإعلام أخبار المنظمة لأسباب مختلفة هذه الاشكالية تحتاج دائماً إلى وجود نوع من التوازن في العلاقة بين كل من الطرفين.

وقد يكون من المفيد ذكر بواحي الشكوى الخاصة بكل من الطرفين، فمن وجهة نظر الإعلاميين

(١) محاولة ممارسة العلاقات العامة حجب بعض المعلومات، بما يؤثر على الاستيعاب الحر للأخبار.

(٢) الأصرار على الحصول على مساحات مجانية للنشر أخبار ترويجية للمنظمة،

(٣) ممارسة نوع من الصعوط للوصول إلى النشر عن المنظمة، مما قد يصل أحياناً إلى حد رشوة المحررين.

(٤) عدم الإلمام بمتطلبات وسائل الإعلام، وعدم معرفة كيفية صياغة الأخبار الصالحة للنشر.

(٥) التأخير في إرسال الأخبار المطلوب نشرها، أو تعمد إرسال أخبار (محروقة) سبق نشرها.

(٦) تفضيل بعض المحررين أو المراسلين عن البعض الآخر.

أما من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة:

(١) فشل وسائل الإعلام في القيام بواجباتها على نحو كامل، والنقص في مراسليها أو محروبيها المسئولين عن تغطية الأنشطة المتزايدة للمنظمة.

(٢) تعسك وسائل الإعلام بمنصر الإثارة فيما ينشر من أخبار

(٣) الضغوط التي تمارسها وسائل الإعلام للحصول على إيرادات عن طريق الإعلان عن المنظمة.

(٤) عدم التفهيم بين رجال العلاقات العامة الأكفاء والمتعاونين وغيرهم ممن هم لهموا كذلك.

(٥) محاولة بعض الإعلاميين الحصول على مميزات مادية أو مالية نظير التعاون مع المنظمة ونشر أخبارها.

وعلى الرغم من تباين وجهتي نظر مسئولى العلاقات العامة والإعلاميين، وما يقدمه كل طرف للأخرين انتقادات، فإنه من الممكن الوصول إلى علاقة ناجحة إذا ماروعيت بعض النصائح والأسس والاعتبارات العملية من جانب ممارسي العلاقات العامة، مثل^(١).

(1) Sam Black Public Relations, 4th edition, Pitman publishing Limited, 1976, p. 29-49

(١) كن صريحاً:

لأن الصراحة هي أفضل سياسة للتعامل مع الصحف بوسائل الإعلام. وهذا أمر مسلم به تعاملاً، لأن رجال الإعلام مهمتهم أن يحصلوا على الأخبار والمعلومات ، وسوف يحصلون عليها بشكل أو بآخر . وإي شخص يحاول أن يخدعهم أو يموههم من خلال التحليل أو المراوغة فإنه سوف يخسر ثقتهم، وينال نقدهم.

فالمحدث الرسمي أو مسئول العلاقات العامة قد يكسب في معركة من بين هذه الأمثلة ولكن الاحتمال الأكبر هو أن يخسر الحرب كلها، فالصحافة دائماً تطلق الطلقة الأخيرة.

(٢) قدم خدماتك:

وهذا يعتبر أسرع وأكثر الطرق تأكيداً لكسب تعاون رجال وسائل الإعلام وهو يتمثل في أن تقدم لهم القصص والصور المثوقة التي يريدونها عندما يريدونها وبالشكل الذي يمكنهم أن يستخدموه. الصحفيون يتعاونون مع المحدث الرسمي الإعلامي الذي يستجيب طوعاً لمكالمات هاتفية في منتصف الليل للحصول على صورة أو ملصق عن حياة مدير توهي لنوه. هذا لأن الأخبار تظهر مع كل دقة من دقائق عقارب الساعة، والصحف والنشرات الإخبارية يجب أن توافي ذلك مع عقارب الساعة ، ولذلك يجب على الممارس أن يكون مستعداً لاستجابة الهاتف مع كل دقة من دقائق عقارب الساعة.

(٢) لاتتوصل أو تشكو بدون مبرر:

لأشياء يثير غضب رجال الإعلام أكثر من المستول عن الاتصال الذي يتوصل أو يشكو بدون مبرر. فإذا لم تكن المانة تستحق أن تشر كأخبار مُصاغة بشكل مناسب لتحتل مساحة في الطباعة أو من الوقت على الهواء، فليس من المحتمل أن تجذب الاهتمام. فالمحررون يحصلون على وظائفهم ويحافظون عليها نتيجة علمهم بما يروق للناس. لذلك لاتتوصل حتى تحكي حكايته، ولاتشكو من معالجة الحكاية إذا حكمت.

الكثير من الناس ممن يتعاملون مع الصحافة يحاولون أن يكونوا «محررين» باقتراض أنهم يعرفون الكثير عن كتابة الأخبار بالضبط كما يعرف المحرر أو كاتب التقرير. فهم يرفضون أن يقبلوا حقيقة أن اختيار الأخبار هي وظيفة الصحفي نفسه.

ورغم ذلك، فإن هذا لا يمنعك أن تمنع نشر قصة غير صحيحة أو مضللة من أحد المنافذ الاخبارية وأن تطالب بالتصحيح. فوسائل الإعلام حالياً تحقيقاً لمبادئ الثقة والمصادقة الخاصة بها تنتهج سياسة تصحيح النشر. والأكثر أهمية بشكل خاص هو المطالبة بحذف معلومات مشينة من صفحة الأخبار.

وبعض المنظمات تعتقد أنه من المميد أن يقوم كبار مديريها بالتعامل بشكل مباشر مع وسائل الإعلام. ويقوم هذا الاتجاه بهدف توفير المتحدث الرسمي الموثوق به، ويهدف كسب الاهتمام الجماهيري، وللإجابة على الأسئلة التي يطرحها الصحفي على المدير، والتي تكون

أسئلة مابهة من وجدان الجماهير انفسهم. ومن مسئولية العلاقات العامة « تسهيل الاتصالات بين المنظمة وجماهيرها، وليس فقط بالتعامل مع اتصالات المنظمة فالمديرون - سواء كان الأمر مفيداً أم لا- عليهم أن يتعاملوا مع وسائل الإعلام وجهاً لوجه. وفي هذه الحالات لا يكون هناك ممثل عن العلاقات العامة أو متحدث رسمي ليقوم بتدوير الوسيط.

وهذا الأمر يعتبر صعباً بالنسبة للمديرين الذين يقضون معظم يومهم في مشكلات العمل. أحد رؤساء مجلس الإدارة تحدث كثيراً عن أنه « كثيراً ما يهرب من المقابلات الصحفية » وهذا يكون بصفة خاصة عندما يواجه صحفي أو إعلامي يطارده بأسئلة مستمرة وهو يحمل الميكرفون أو التسجيل بصورة عدوانية.

وبالتالى فإنها تصبح مسئولية إدارة العلاقات العامة لتخفيف هذه المخاوف وتدريب كبار المديرين حتى يتمكنوا من التعامل مع الصحافة بثقة وأمانة. وثمة عدد من الدورات التدريبية التى تقوم وكالات العلاقات العامة والمستشارون الإعلاميون بتنظيمها لهذا الغرض. وبالأسلوب ذاته يحضر كبار المسئولين ندوة تستمر يومين أو ثلاثة أيام تعرض من خلال شرائط الفيديو لتعليم الحديث العام ومهارات المقابلات التلفزيونية.

أيضاً يعتبر إعداد الكتب الملخصة لكبار المسئولين ووضعهم فى ندوة فكرية تمهيدية من خلال إلقاء الأسئلة المتوقعة عليهم من الأساليب التى تساعد المسئولين عن العلاقات العامة على التوافق مع المقابلات الإعلامية

والمؤتمرات الإخبارية وعلى عن البيان أن وجود متحدث رسمي مدرب يعنى إلى حدا ما عن كثير من هذه الاستعدادات^(١).

(٤) احتفظ بالقوائم محدثة:

يجب أن يحتفظ المتحدث الرسمي دائماً بقوائم تتضمن أسماء ومواقع رجال الإعلام.

فئة أشياء قليلة يمكن أن تكون أكثر إرجاءاً للصحفي من مجرد تلقى أخبار تتعلق بشخص حل هو محله الوظيفي مند عامين أو ثلاثة ويظهر رد العمل نفسه عندما يتلقى الصحفي أخباراً ثم إرسالها و أرسلت بطريق الخطأ مع موقع كان قد تم تركه مند أعوام.

والمحدث الرسمي أو مسئولو الإعلام الأكفاء يحتفظون بكتب البيانات الإدارية والقرارات الخاصة بالتمينات والتفلات الخاصة برجال الإعلام في مواقعهم المختلفة. وهى الوثائق التى تحدد أسماء ومواقع كل منهم ويسبغى أن يتم مراجعة وتحديث البيانات الواردة فى هذه القوائم كل شهرين على الأقل.

والممارس المحبك يستخدم أليات تشغيل البيانات الحديثة (الحواسيب الآلية) كى يحتفظ بالقوائم محدثة حتى آخر لحظة والأ أن تستخدم المنظمات المتقدمة الحاسب الآلى فى تطوير النشرات الإخبارية والمقالات والخلفيات بجانب الدور الثابت فى تخزين واستمادة

(١) حمدي شعبان المتحدث الرسمي، مرجع سابق، ص ١١٢

المعلومات. وبشكل متزايد يرسل المراسلون القصص والمذكرات من الحاسب الآلى الخاص بهم إلى الحاسب الآلى الخاص بالصحافة أو بالمفد الإخبارى.

هذه المبادئ أو قواعد اللعبة، يمكن أن تعمل على إنشاء علاقات نفعية بالصحافة. أحد المديرين صرح لمجموعة من الناس بأن ما تحتاجه الصحافة هو الأمانة، والسرعة، والإنجاز، والثقة، وينصح أحد الماملين بصحيفة قائلًا: كن صادقًا، وكن متعاونًا فى تقديم الأخبار السبئة كما تعمل بشأن الأخبار الجيدة، واعلم أن ماتقوم به منظمتك يؤثر على عدد كبير من الناس فى المجتمع الذين لهم حق الحصول على تقارير صادقة عن أنشطتكم. فالملاقات الجيدة بالصحافة تتبع من القبول غير المنحصر لحقيقة أن الجمهور له حق الحصول على المعلومات التى تتعلق بالجمهور. العلاقات الجيدة بالصحافة أمر يجب أن يتحقق.

ب - بناء علاقة متميزة مع وسائل الإعلام

واقع الأمر أن العلاقة بين وسائل الإعلام ومسئولى العلاقات العامة هى علاقة اعتماد متبادل^(١). فكل من الطرفين يحتاج إلى الآخر. فمن جهة لاتستطيع وسائل الإعلام ممثلة فى مراسليها أو محرريها أن تستغنى عن المعلومات المفصلة من العلاقات العامة ، التى تجعل مهمتهم أسمر، وأرخمن من الناحية الاقتصادية. فضلاً عما يوفره من جهد ووقت بالحصول على أخبار قد لاتتاح لهم من مصادر أخرى.

(١) نقلاً عن راسم العمال وخير موسى عبد إدارة العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص ٢٦٧

وعلى جانب آخر لا يمكن أن ينكر ممارسو العلاقات العامة دور وسائل الإعلام في نقل رسائلهم إلى جمهورهم المستهدف بالسرعة والانتشار المطلوبين، ومن ثم يحرصون على ابتكار علاقات متميزة مع هذه الوسائل، تقوم بالأساس على بناء شبكة من العلاقات الشخصية مع الإعلاميين في وسائل الإعلام المختلفة.

ويشير أحد الباحثين إلى وجود ثلاثة مداخل أساسية توصل أنشطة المنظمات في علاقاتها مع وسائل الإعلام وهي: مدخل رد الفعل Reactive ، ومدخل الاستعداد للتفاعل Proactive ، ومدخل التفاعل الكامل Interactive^(١).

(١) مدخل رد الفعل :

ويقوم على استجابة العلاقات العامة - في تعاملها مع وسائل الإعلام- لما يطلب منها، وفي هذه الحالة يجب عليهم.

- تجنب التلميقات المورية وتقديم الوعود.
- الاحتفاظ بعنف معلومات عن كل قضية.
- معرفة المواعيد الهائية لإمكانية النشر.
- تقديم كافة التسهيلات للمحررين.
- تقديم معلومات متوازنة تعبر عن الجانبين (إيجابي وسلبي).
- تقديم متوازن وموضوعي لتوقعات المنظمة.

(١) للرجع السابق، ص ٢٦٧.

- الاحتفاظ بسجلات محدثة بأسماء من يتصل بهم.
- تقديم الحقائق، وعدم عرض أى معلومات غير صحيحة.

(٢) مدخل الاستعداد للتفاعل:

بجانب المدخل السابق، يسمى ممارسو العلاقات العامة، إلى الترويج للمنظمة في وسائل الإعلام، ويتحقق ذلك من خلال الإجابة عن عدة تساؤلات:

- ما الرسائل التي يجب توجيهها لوسائل الإعلام؟
- هل الرسالة واضحة وموجزة ومباشرة؟
- ما الوسيلة التي تسمى إليها بالدرجة الأولى؟
- ما العناصر الموجودة في الرسالة والتي تجعلها صالحة للنشر؟
- كيف يتم تقديم الرسالة والترويج لها؟
- إذا كان الصحفيون غير مهتمين، فهل أدركوا أنه يمكن التوجه إلى وسيلة أخرى؟

(٣) مدخل التفاعل:

ومن أجل المزيد من بناء علاقة متميزة ومفيدة مع وسائل الإعلام، يسمى مسئولى العلاقات العامة إلى بناء علاقة مستمرة وإيجابية مع رجال الإعلام، وذلك من خلال.

- محاولة مناقشة قصايا وموسوعات تهم الإعلامى بعيداً عن الأخبار المراد نشرها.
 - حرص ممارس العلاقات العامة على تقديم نفسه كمصدر للأخبار، واستعداده لأى تطبيق أو رد كعبير فى مجال عمله .
 - تحقيق التوازن بين احتياجات المنظمة والوقت النهائى للنشر.
 - قصر الموضوع أو الخبر على وسيلة معينة، يجب أن يعتمد على طبيعة الموضوع، وأهداف المنظمة، وقوانين النشر.
 - التحدث بعق مع الإعلاميين حول الموضوعات الأخبارية الجديدة، وكل ما هو جديد فى مجال العمل.
 - التجاور مع المحررين عن دوريات وصحف ومحررين آخرين، وكيف أنهم يتعاملون مع القصايا بمداخل مختلفة.
 - الشاء على مايشعروه من أخبار المنظمة، وليس مجرد الشكر.
 - الاتصال الدائم بالإعلاميين للحدث عن الأخبار المناسبة.
 - تجنب طلب خدمة أو مصلحة وإنما تقديم مقترحات.
 - مراعاة قيود الوقت، ومستوى الاهتمام لدى المحرر عن لحدث
- ولكى يتمكن ممارسو العلاقات العامة من تنفيذ هذه المداخل المختلفة لبناء علاقة متميزة مع وسائل الإعلام ومحرريها ينبغي أن يحيط بما يلى:

- المعرفة الجيدة بالمنظمة وطبيعة عملها.
- المعرفة الجيدة بالفضائل المطروحة.
- فهم ماهية الأخبار (جديد- مناسب- يهم الجمهور).
- توفير شبكة معلومات داخلية جيدة.
- الرجوع إلى مستشار لديه خبرة واسعة.
- الاطلاع على الأحداث الدولية والأخبار ذات الصلة بالعمل.
- الاعتماد على مدخل يتناسب مع توقعات الإدارة.
- معرفة جيدة بسمعة كل محرر وسيرته الذاتية.
- معرفة السياسة التحريرية لكل وسيلة ومعايير النشر فيها.
- تطوير المهارات الشخصية للعاملين في إدارة العلاقات العامة

جـ- خصائص وسائل الإعلام،

ينتج عن بناء علاقة متميزة بين مسئولى العلاقات العامة والإعلاميين صلمان الحصول على تغطية إخبارية جيدة لمنظماتهم وسياساتها.

ويشير الباحثون إلى أن العلاقات المعالة مع وسائل الإعلام تبدأ بهمهم هذه الوسائل، وتباين احتياجاتها ومداخلها، وعلى الرغم من وجود سمات مشتركة بين وسائل الإعلام، إلا أن لكل وسيلة خصائصها التي تميزها عن غيرها، كما أنها تنقسم إلى وسائل إعلام جماهيرية (عادية)، وأخرى خاصة

- النوع الأول : وسائل الإعلام الجماهيرية:

مثل الصحف والإذاعة والتلفزيون.

١ - الخصائص العامة:

- الوصول إلى جماهير متعددة في نفس الوقت؛ ومن ثم نشر المعلومات بدرجة أكبر فعالية.
- غياب أو ضعف التغذية المرتدة، مما يدفع العلاقات العامة إلى ضرورة الاتفاق مع جماهيرها المستهدفة على مضامين ومبادئ الرسائل الاتصالية.
- تعدد تكنيكات تناول والعرض، مثل الدراما والترفيه والرسوم والصور، مما يساعد مخططى البرامج في العلاقات العامة، من الحصول على انشاء الجمهور.
- استفادتها من التطورات التكنولوجية في تطوير امكانياتها.

٢ - الخصائص الخاصة بكل وسيلة:

- (١) الصحف اليومية: تنشر الأخبار، وتحتاج إلى مصادر متعددة، وتعمل وفقا لوقت نهائى Deadline، وتتميز بقدرتها على نشر الموضوعات الأكثر تعقيدا وتتيح للقارئ الوقت الكافى والمتعدد للاضطلاع والفهم، وتثير خياله.
- (٢) الصحف الأسبوعية: تركز على الموضوعات المحلية بصيغة عامة، وتعتمد على معلومات العلاقات العامة، كما تعتمد على البيانات المصحوبة بصور ورسومات.

- (٢) المجالات الإقليمية والقومية: لها مصادر تمويل متنوعة كالتمويل والإعلان، وعادة ما تركز على موضوع معين، أو التغطية الإقليمية، وتعتمد على أقوال قادة الرأي والمادة المصورة.
- (٤) المجالات التجارية (المهنية): تعمل بعدد قليل من المحررين، وموارد مالية محدودة، وعادة ما يكتب فيها المتخصصون.
- (٥) المجلات المتخصصة: التي تغطي جماعات معينة، ذات مصالح مشتركة، وعادة ما تبحث عن المعلومات التي تهم جمهورها.
- (٦) القنوات التلفزيونية: تركز على الأحداث والأخبار الفورية، وعلى الترفيه، وتسمى للحصول على الموضوعات المصورة وتعمل تحت تأثير عامل الوقت.
- (٧) محطات التلفزيون السلكي Cable TV : تعمل بمصادر تحويل متعددة، وتعتمد على الموضوعات الترفيهية أو الإخبارية.
- (٨) محطات الراديو تركز على الأخبار الفورية، وتناسب البيانات الصحفية.
- (٩) خدمات الإنترنت: وهي شبكة اتصال عالمية، تنقل معلومات متنوعة ويمكن من خلالها أن تقدم أخبار فورية، أو فتح صفحة تكون منفذاً للعلاقات العامة، تعرض من خلالها لجمهور معين معلومات أو صور تهدف إلى إمداد جماهيرها بها.

النوع الثاني: وسائل الإعلام الخاصة (الاتصال الشخصي) :

وهو الأقوم والأكثر فعالية، حيث يلتقى مسئول العلاقات العامة مباشرة بالشخص أو الجمهور المستهدف، ويعتمد على مهاراته الشخصية (السابق الحديث عنها)، في التأثير على جمهوره ويتميز بعدد من الخصائص وهي:

- التأثير المباشر، وتجنب سلبيات وسائل الاتصال الجماهيرية، حيث يمكن استخدام مهارات الاقتاع، واستخدام لغة الجسد .
- التعرف على تأثير الاتصال مباشرة وآنيًا (التنفيذية المكسبة)، مما يمكن القائم بالاتصال من تعديل مسار حوارهِ وإضافة أدلة جديدة، والتعرف على رد فعل المتلقى.
- يُشجع المتلقى على التفاعل، وعرض وجهة نظره وآرائه، وهذا ما يجعل هذا النوع من الاتصال أكثر فعالية ويعتمد عليه في تحقيق أهداف مصمم التواصل إليها من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية، أو لتغيير سلوكيات أو مفاهيم راسخة أو مواجهة اتجاهات سلبية أو ممارسة لمصمون الرسالة لدى المتلقى .

وهكذا يمكن من خلال الاتصال الشخصي أن تتطلب العلاقات العامة على كثير من المشكلات والسيطرة عليها قبل أن تتفاقم وتتحول إلى أزمات، وتطبيق مهارة الاقتاع في كسب ثقة الجمهور.

ومع نهاية عرضنا لموضوع علاقة العلاقات العامة بوسائل الإعلام، نشير إلى اشكالية هامة ، تظهر دائما في مجال العمل التطبيقي، وتتناولها العديد من البحوث والدراسات ، وتتمثل في الاجابة على سؤال معوري، وهو :

ماهي افضل وسيلة من هذه الوسائل ؟

ونبادر إلى القول بأنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين عن افضل الوسائل التي تستخدم في نقل مضمون الرسالة بفاعلية مطلقة. من ناحية لأن لكل وسيلة مزاياها وعيوبها، او فائدتها وجوانب نقصها، ومن جانب آخر ان المواقف الاتصالية (الهدف من الاتصال) تختلف من موقف إلى آخر، ومن جمهور إلى آخر، ومن ظروف بيئية إلى أخرى.

والقول عندنا، ان على مسئول العلاقات العامة، والقائمون بالاتصال بصفة عامة، دراسة مزايا كل وسيلة دراسة متعمقة، والتعرف على مدى تأثيرها على نوعية الجمهور المستهدف، حيث ان لكل مصدر جمهوره واهدافه، فضلاً عن ضرورة المزج أو التنوع في الوسيلة المستعملة لضمان وصول الرسالة وقوة تأثيرها، فلا يكفي بوحدة من وسائل الاتصال الجماهيرية، كما لا يكفي بالاتصال الشخصي.

ولا يتعارض ذلك مع سبق اشارتنا إلى قوة الاتصال الشخصي وفاعلية تأثيره لأنه على الرغم من كل ذلك مستكون هناك حالات لايجدى معها الاتصال الشخصي، ولاسيما في حالة وجود جماهير

كبيرة ومتنوعة، والرغبة في سرعة نشر المعلومة، حيث تكون الوسائل الجماهيرية أفضل ولا شك، كما أن الاتصال الشخصي يتطلب جهد ووقت لا يمكن لمسئولي العلاقات العامة الوفاء به مع كل جماهيرهم، ولتغطية كل أهدافهم

ويُشار أخيراً، أن العلاقات العامة، تمتلك فضلاً عن وسائل الاتصال الجماهيرية، والاتصال الشخصي، مجموعة أخرى من الوسائل الخاصة بالمنظمة مثل:

النشرات الاخبارية، أو التوعوية أو الترويجية، ومجلة المنظمة والبريد المباشر، والاتصالات التليفونية أو بالفاكس، والتقارير السنوية، والاسطوانة المدمجة (C D) .. وغيرها.

وهذه الوسائل الخاصة، تلعب دوراً مكملًا مع وسائل الاتصال الجماهيري، والاتصال الشخصي، تساعد مخططي برامج العلاقات العامة على ضمان الوصول إلى الجمهور وإحداث التأثير المطلوب.

البحث الخلامي عشر

تخطيط الحملات الإعلامية والإعلانية

أوضحنا في المصل الثاني من هذا الكتاب مفهوم التخطيط في مجال العلاقات العامة وأهميته وخطواته، وهنا نعرض لواحد من الأنشطة الحيوية والتطبيقية لممارسة العلاقات العامة وهو تخطيط الحملات الإعلامية والحملات الإعلانية .

وبإدراك ذي بدء يلاحظ أن التخطيط معناه المطلق هو أساس تنفيذ هذا النشاط، كما يلاحظ أن تخطيط كل من الحملات الإعلامية والإعلانية جزء من الحطة العامة لإدارة العلاقات العامة، أي أن الحطة العامة تتضمن الإشارة إلى عدد من الخطط الخاصة بنوعية الجماهير أو تكون خاص باسم وسمة المنظمة. فصلا عن عدد آخر من الخطط الإعلامية الخاصة بشرويع السلة التي تنتجها المنظمة.

١- التعريف :

١ - الحملات الإعلامية Information Campaign :

هي سلسلة من الرسائل الاتصالية، المتصلة والمتراطة، التي تهدف إلى توعية الجماهير، وتأثير في سلوكها أو اتجاهاتها نحو مفهوم أو قيمة أو اسم المنظمة، خلال فترة زمنية محددة، من خلال أحد وسائل الاتصال أو الإعلام الجماهيرية.

فالحملات الإعلامية، نشاط محط يستهدف تبصير جمهور محدد، بهم إدارة العلاقات العامة، الاتصال به، بقضية أو موقف أو موضوع أو قيمة

(١) أوجه الاتفاق:

- كل من الحملات الإعلامية والحملات الإعلانية جهود اتصالية مخططة، أي تعتمد على التخطيط وعدم العشوائية.
- وكلاهما يستهدف التأثير في جمهور معين تحدد كل حملة نوعيته.
- وكلاهما يعتمد على وسائل الإعلام الجماهيرية ، وإن كانت الحملات الإعلامية تعتمد أكثر على التنوع في أساليب الاتصال مثل الاتصال المباشر والنشرات والمؤتمرات ... وغيرها.
- وكلاهما محدود المدة أي لابد أن تنفذ الحملة خلال فترة زمنية محددة سلفاً.

(٢) أوجه الاختلاف:

- تقوم الحملات الإعلانية أساساً على الترويج لسلعة أو خدمة، بينما الحملات الإعلامية أكثر اتساعاً، ويكون هدفها توعوي للتأثير في سلوك الجماهير وتغييره بمفهوم أو قيمة أو دعم الصورة الذهنية للمنظمة.
- إن الحملات الإعلانية مدفوعة القيمة غالباً، بينما الحملات الإعلامية قد تكون مدفوعة القيمة ، أو تأتي ضمن التغطية الإعلامية، لأنشطة المنظمة (مؤتمر، نقود، معرض... الخ).
- إن الحملات الإعلانية هي نشاط أساسي لإدارة التسويق هي المنظمة، وقد تشاركها فيه إدارة العلاقات العامة، بينما الحملات الإعلامية نشاط يبعث لإدارة العلاقات العامة.

وينبغي أن نشير هنا إلى أن التسويق، يختلف عن الحملات الإعلانية، فهبنا الأول: « مجموعة من الأنشطة الإدارية المتكاملة والتي تهدف إلى توفير السلعة أو الخدمة للعميل بالكميات والمواصفات المطلوبة وفي الزمان والمكان المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة».

هنا الحملات الإعلانية نشاط إعلامي مدفوع القيمة للترويج لسلعة خلال مدة زمنية محددة، وبالتالي فإن الحملات الإعلانية جزء من النشاط التسويقي، يساعد على تكامل وإنجاز دوره في المنظمة، بينما التسويق وظيفة متكاملة أشمل وأعم من الحملات الإعلانية.

ب - مراحل تخطيط الحملات الإعلامية،

يتضمن التخطيط للحملات الإعلامية ست خطوات أساسية وهي^(١):

١ - جمع المعلومات اللازمة وتحليلها، وتشمل البيانات الخاصة بالمتغيرات التالية:

- المتغيرات البيئية « السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية والثقافية».

- الجمهور،

- قنوات الاتصال وموائله.

(١) سعيير حسبي الإعلان والاتصال بالجمهور والرأي العام، مرجع سابق، ص ٢٧٢

- النشاط الإعلامي والدعائي في المجتمع.

٢ - تحديد الأهداف الإعلامية أو الدعائية وتقسيمها مراحلياً.

٣ - تحديد المزيج الاتصالي ويشمل:

- دراسة فئات الجمهور المستهدف.
- دراسة قنوات الاتصال ووسائله وأشكاله واختيار أنسبها.
- تحديد الرسالة الإعلامية (المضمون والشكل).
- دراسة القائم بالاتصال والتركيز على خصائصه الإيجابية.

٤ - تحديد الشكل الذي ستخذه الحملة الإعلامية.

• - جدولة الحملة الإعلامية.

٦ - التقسيم المرحلي والشامل للبرنامج الإعلامي ودراسة التأثيرات الإعلامية أو الدعائية المتوقعة.

ويوضح الشكل التالي تسلسل خطوات نموذج التخطيط والتنفيذ الإعلامي وقد اخطاها.

ويلاحظ أن الخطوة الأولى: وهي الخطوة الخاصة بجمع المعلومات الخاصة بنوع الجمهور « المستهدف » وتحديد أشكال وقنوات الاتصال، ووسائل الاتصال والرسالة والمصدر والاطار الاجتماعي والاقتصادي أو ما يطلق عليه المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة.

بينما الخطوة الثانية: وهي تحديد الأهداف الإعلامية للحملة، ويجب تحديدها بدقة، حتى يمكن قياس أثر الحملة وتقويم فعاليتها. ويفضل أن يتم تحديد هذه الأهداف كمياً، كما يجب أن يتم تقسيمها مرحلياً بحيث تقسم إلى أهداف طويلة الأجل، ومتوسطة الأجل، وقصيرة الأجل، فضلاً عن تقسيمها إلى أهداف استراتيجيه وأخرى تنفيذية (هئية).

أما الخطوة الثالثة: وهي خطوة المزيج الإعلامي (الاتصالي) والتي تعنى البدائل أو المكونات الأساسية للمعلية الاتصالية، وهي « المرسل، وقنوات الاتصال، الوسائل- الرسائل، الجماهير».

وهي الخطوة الرابعة: تنتقل إلى مرحلة التنفيذ، والتي تبدأ بتحديد الشكل الذي ستستخدمه الحملة الإعلامية، ثم (جدول) الحملة على مدار الصرة الرسمية المحددة للحملة^(١)، على أن يتم ذلك في اطار الأهداف المحددة سلفاً، ومراعاة الظروف والمتغيرات المؤثرة في العمل الإعلامي.

(١) يلاحظ أن (الجدولة) تمثل خطوة محددة في النموذج المعروف (الخطوات المامية)، ويقصد بها وضع برنامج تنفيذي زمني للمادة الإعلامية التي سيتم نشرها أو إذاعتها أو عرضها تلفزيونياً - ووفقاً لشكل الذي ستستخدمه هذه الحملة - وتتضمن هذه الجدولة حجم المادة ومساحتها ووقتها وعدد مرات تكرارها في مجموعة الوسائل الإعلامية.

وقد تتخذ الحملة الإعلامية أحد الأشكال الأساسية التالية^(١).

١ - البداية القوية والتناقص التدريجي.

٢ - البداية المحددة والتزايد التدريجي.

٣ - التوازن.

٤ - التبادل في خلق الأثر الإعلامي. (قوة ثم تناقص، قوة ثم تناقص).

وتنتهي الحملة بالخطوة الخامسة: وهي التقييم أو دراسة الأثر، حيث تمثل مجموعة المؤشرات الخاصة بحدوث أفعال الجمهور تجاه الرسالة، وعلى ضوءها يتحدد مدى نجاح الحملة من عدمه.

جـ - مراحل تخطيط الحملات الإعلامية:

يمكن تخطيط الحملات الإعلامية من خلال خمس خطوات أساسية وهي^(٢).

١ - جمع البيانات والمعلومات: عن مجموعة المتغيرات والعوامل المؤثرة في الحملة الإعلامية، كالموقف التسويقي للمصلحة أو الخدمة المعلن عنها، والظروف التسويقية العامة، وخصائص المصلحة أو الخدمة، والمستهلكين الحاليين والمرتقبين ووسائل الإعلان المتاحة وخصائصها.

(١) المرجع السابق: ص ٢٧٧.

(٢) صفوت العالم، الإعلان المعاصر، مرجع سابق، ص ١٦٢.

٢ - تحديد الأهداف الإعلانية وفقاً للمرحلة التسويقية والاقتصادية والإعلانية التي تمر بها السلعة أو الخدمة المعلن عنها.

٣ - اتخاذ القرارات، حول بعض النقاط الهامة وهي -

- اختيار الوسائل الإعلانية المناسبة التي سوف تستخدم في الحملة الإعلانية.

- تحديد شكل الحملة الإعلانية.

- تحديد جدول الحملة الإعلانية من حيث الحجم والتكرار والاستمرار في الوسائل الإعلانية التي تم اختيارها

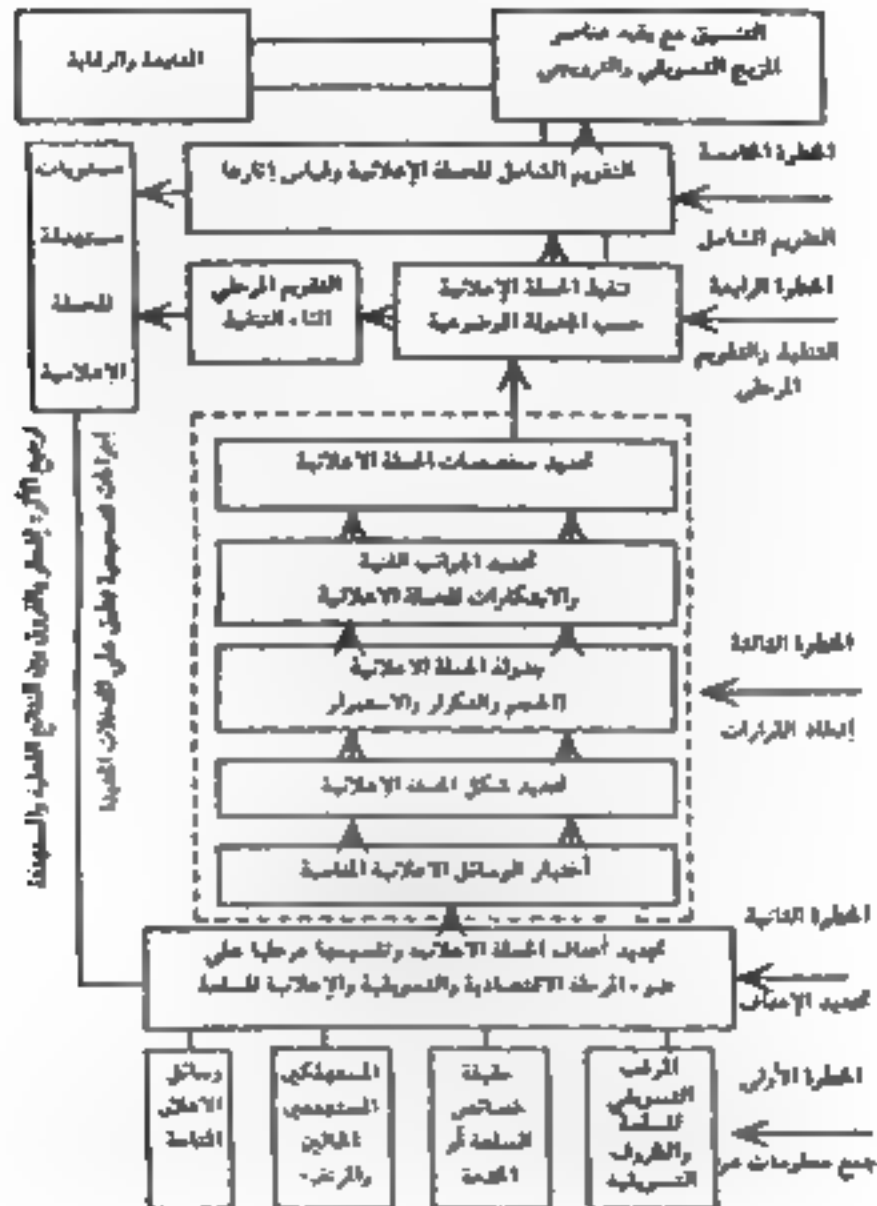
- تحديد الاستراتيجيات الخاصة بتصميم وتحرير الرسائل الإعلانية، وتحديد الاستمالات الإعلانية المستخدمة .

- تحديد المخصصات المالية للحملة الإعلانية.

٤ - تنفيذ الحملة الإعلانية وفقاً للجدولة الموضوعية والتقويم المرحلي للحملة الإعلانية.

٥ - قياس فعالية الحملة الإعلانية وتقويمها، واتخاذ القرارات التصحيحية التي تؤدي إلى تطويرها وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

والشكل التالي يوضح نموذج لتخطيط الحملات الإعلانية.



خطوات تخطيط الحملات الإعلانية ومراحلها

شكل رقم (٤٠)

المصدر: صفوت العالم الإعلان الصحي مروجع سابق، ص ١٦٢.

وبالطبع فإن كل من عملية التخطيط الإعلامي والإعلاني عملية معقدة وصعبة، وتحتاج إلى مزيد من التفصيلات التي نخرج عن أغراض هذا الكتاب، والتي تتطلب من ممارستها عبورة التعمق في فنونها، وإجادة تنظيمها وإعدادها، ويمكن للقارئ الرجوع إلى المؤلفات والمراجع المتخصصة في هذا المجال التي رجعنا إلى بعضها.

الختام

وبعد، فتلك كانت المحاولة التي وعدنا أن نحوضها، فإن أصابت حديثاً في هذا المجال الرحب والهام، فمحصلاً من الله ونعمة، وإن كان من أحماق ممن أوصفنا ولكن عذربنا أننا قد حاولنا .

وقد حاولنا في هذا الكتاب أن نخرج بين الأسس العلمية الأكاديمية، والمهارات العملية الميدانية في مسهب متكامل، نعتقد أنها محاولة تحتاج إلى مزيد من المحاولات من غيرنا كما أننا نأمل أن نعود هربد مافاتنا أن بضيمه، ونقدم ما أحققنا في عرصه، ونجود مانجمننا في تقديمه.

والله نسال التوفيق،

المؤلف

المراجع

أولاً: مؤلفات باللغة العربية:

- ١ - إبراهيم أبو عرقوب: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، (عمان ، مجدلاوى للنشر والتوزيع، ١٩٩٢)
- ٢ - إبراهيم الطحيمس، عماد الجريشلي: العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية ، الطبعة الأولى، (الرياض، مطابع الشرق الأوسط، ١٤٠٤هـ).
- ٣ - إبراهيم إمام: العلاقات العامة والمجتمع، (القاهرة، الانجلو المصرية، ١٩٨٥)
- ٤ - حسن خير الدين أصول العلاقات العامة، (القاهرة، مكتبة عين شمس، بدون تاريخ).
- ٥ - حسن مكاوى، لبللى حسين، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الخامسة ، (القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٤)
- ٦ - حمدى شعبان: التخطيط للعلاقات العامة، (القاهرة بدون باشر، ٢٠٠٥)
- ٧ - حمدى شعبان: المتحدث الرسمى (المهمة وكيفية أدائها)، (القاهرة الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ٢٠٠٦).
- ٨ - حمدى شعبان: الإعلام الأمنسى وإدارة الأزمات والكوارث ، الطبعة الثانية، (القاهرة الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ٢٠٠٦)

- ٩ - راسم محمد الجمال، خیرت معوض عیاد: إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجی، الطبعة الأولى، (القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٥م).
- ١٠- سمیر محمد حسین الإعلام والاتصال بالجمهور والرأى العام ، (القاهرة، علم الكتب، ١٩٨٢).
- ١١- سمیر محمد حسین: العلاقات العامة، مشكلاتها التطبیقة، وفنونها العملية ، (القاهرة، بدون ناشر، ١٩٨٢).
- ١٢- سمیر محمد حسین: العلاقات العامة، (القاهرة، دون ناشر، ١٩٨٤).
- ١٣- شفیق عصمت: قاموس الشرطة، انجلیری/ عربی، سلسلة العلم لأمن المجتمع، معهد الدراسات العليا لصباط الشرطة، ١٩٧٠، ص٣٨٢.
- ١٤- صلاح الدین جوهر: علم الاتصال، مفاهیمه ، نظریاته، مجالاته، (القاهرة، مكتبة صین شعس، ١٩٨٠)، ص ١١.
- ١٥- صفوت العالم. الإعلان الصحفى، وتخطيط الحملات الإعلانية ، (القاهرة: النهضة المصرية، ٢٠٠م).
- ١٦- طاهر مرسى عطية عن وعلم العلاقات العامة، (القاهرة، دار النهضة العربیة، ١٩٩١).
- ١٧- على السلى : الإعلان ، (القاهرة- مكتبة غریب، ١٩٧٨).
- ١٨- على عجوة : الأسس العلمیة للعلاقات العامة، الطبعة الثالثة، (القاهرة، عالم الكتب، ١٩٨٥).

- ١٩- على عجوة وآخرون: مقدمة في وسائل الاتصال، الطبعة الأولى، (جدة، مكتبة مصباح، ١٩٨٩).
- ٢٠- ليونيل روس: فن الاقناع (المرشد للتفكير المنطقي)، ترجمة محمد علي المريان (القاهرة: الأنجلو المصرية، ١٩٦٦).
- ٢١- محمد عبد الحميد . نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، الطبعة الأولى، (القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٧).
- ٢٢- محمد كمال القاضي، العلاقات العامة «الاتصال-التنظيم- الإدارة» (القاهرة المركز الإعلامي للشرق الأوسط، ٢٠٠١).
- ٢٣- محمد كمال القاضي، العلاقات العامة «الاتصال - التنظيم الإدارة» (القاهرة، المركز الإعلامي للشرق الأوسط، ٢٠٠١).
- ٢٤- محمد مبرح حجاب * سحر محمد وهبه المداحل الأساسية للعلاقات العامة، (القاهرة، دار المعبر، ١٩٩٢).
- ٢٥- مختار الصحاح: الإمام محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي (القاهرة: المطابع الأميرية، ١٢٤٠هـ-١٩٢٢م)، ص ٦٣٩.
- ٢٦- محمود يوسف: دراسات في العلاقات العامة المعاصرة، (القاهرة بدون نشر، ٢٠٠٢).
- ٢٧- منى سعيد الحديدي، سلوى امام على. الإعلام والمجتمع ، (القاهرة ، مكتبة الأسرة، مهرجان القراءة للجميع، الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٤م).

ثانيًا : مؤلفات باللغة الإنجليزية :

- 1- Dan Nimo, Political Communication and Public Opinion in America (Santa-Monica: California, Goodyear Publishing Company, 1978), p 4.
- 2- Longman, Dictionary of Contemporary english, third edition, longman group ltd, 1995, p.1208.
- 3- Sam Black, Practical Public Relations, 4th ed., Pitman Publishing Limited, London, 1976, pp.18-19.
- 4- William C.Adams: Responding to the media During Crisis. it's what you Say and When you Say it. Public Relations Quarterly, Vol.45 No.1 Spring 2000, p.26-28.

كتب للمؤلف:

- ١ - العلاقات العامة وفن التعامل مع الجماهير.
- ٢ - العلاقات العامة والإنسانية (الأمس والتطبيق).
- ٣ - العلاقات العامة في الشرطة.
- ٤ - الإعلام والاتصال بالجماهير لرجل الأمن.
- ٥ - آداب السلوك الاجتماعي وقواعد البروتوكول.
- ٦ - إدارة الأفراد (المهوم والوظائف الأساسية) بالمشاركة.
- ٧ - الوجيه في علم الإدارة العامة بالمشاركة.
- ٨ - التنظيم الإداري في مصر.
- ٩ - التخطيط للعلاقات العامة.
- ١٠ - الإعلام الأمس وإدارة الأزمات والكوارث.
- ١١ - المتحدث الرسمي (انهمة وكيمية ادائها)
- ١٢ - مهوم الشرطة المجتمعية

رقم الصفحة	المفهرس	التعليق
٥		المفهرس
٩	الفصل الأول: المبادئ الأساسية لمفهوم العلاقات العامة	
١٢	للمبحث الأول: التعريف بالعلاقات العامة وأهميتها	
١٣	أ - تعريف العلاقات العامة	
٢١	ب - أهمية العلاقات العامة	
٢٤	ج - العلاقات العامة في الألفية الثالثة	
٢٧	للمبحث الثاني: أهداف العلاقات العامة ووظائفها	
٢٧	أ - أهداف العلاقات العامة	
٢٥	ب - وظائف العلاقات العامة	
٢٧	ج - العلاقات العامة ووظيفة التسويق	
٤٠	د - العلاقات العامة والتسويق الاجتماعي	
٤٥	الفصل الثاني: الأسس العلمية لوظيفة العلاقات العامة	
٤٩	للمبحث الثالث: التخطيط للعلاقات العامة	
٥١	أ - مفهوم التخطيط في مجال العلاقات العامة	
٥٥	ب - مقومات التخطيط الجيد للعلاقات العامة	
٥٩	ج - أنواع خطط العلاقات العامة	
٦٢	د - مستويات ومراحل التخطيط للعلاقات العامة	
٦٩	للمبحث الرابع: تنظيم إدارة العلاقات العامة	
٧٩	أ - التنظيم الإداري لعملية (التنظيم)	
٨١	ب - تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة	
٩٥	ج - أماليب تنظيم أنشطة العلاقات العامة	
١١٠	د - أنشطة خاصة بعملية العلاقات العامة	
١١٦	هـ - التنظيم الأمثل لجهاز العلاقات العامة	
١١٨	للمبحث الخامس: الاتصال	
١٢٠	أ - ماهية وأهمية الاتصال في الحياة	
١٢٦	ب - طبيعة الاتصال وأهميته	
١٣٢	ج - عناصر الاتصال وأنواعه	
١٥١	د - معوقات عملية الاتصال وعوامل نجاحها	
١٦٢	الفصل الثالث: مهارات أداء العلاقات العامة	
١٦٦	للمبحث السادس: ماهية مهارات العلاقات العامة وأهميتها	

رقم الصفحة

١٦٦	أ - ماهية المقصود بمهارات ممارسة العلاقات العامة
١٦٩	ب - مهارة الاتصال
١٧٦	ج - مهارة الانصات
١٨٢	د - مهارة الإقناع
١٩٥	الفصل الرابع: مجالات العمل التطبيقية للعلاقات العامة
١٩٩	المبحث السابع: تنظيم المعارض والمؤتمرات
٢٠٠	أ - المعارض والمؤتمرات كأداة للاتصال
٢٠١	ب - رجال الإعلام في المؤتمرات والمعارض
٢٠٢	ج - علاقة مسئولو العلاقات العامة بالإعلاميين
٢٠٤	د - دور لجنة الإعلام
٢٠٥	هـ - التغطية الإعلامية للمعارض والمؤتمرات
٢٠٧	المبحث الثامن: البيانات والمؤتمرات الصحفية
٢٠٨	١ - البيان الصحفي
٢٠٩	٢ - المؤتمر الصحفي
٢١٠	أ - إدارة المؤتمرات الصحفية
٢١٦	ب - مهارات الإجابة على الأسئلة الصحفية
٢٢٢	ج - المائدة الصلبة عند التعامل مع وسائل الإعلام
٢٢٦	المبحث التاسع: العلاقات العامة وإدارة الأزمات
٢٢٧	أ - أهمية الإعلام في مواجهة الأزمات
٢٣٠	ب - أهمية الاتصال أثناء الأزمات
٢٣١	ج - دور العلاقات العامة في مجال التعامل مع الأزمات
٢٣٧	المبحث العاشر: العلاقات العامة والتعامل مع وسائل الإعلام
٢٣٨	أ - أسباب توتر العلاقات بين الطرفين
٢٤٤	ب - بناء علاقة متميزة مع وسائل الإعلام
٢٤٨	ج - خصائص وسائل الإعلام
٢٥١	المبحث الحادي عشر: تخطيط الحملات الإعلامية والإعلانية
٢٥٤	أ - التعريف
٢٥٧	ب - مراحل تخطيط الحملات الإعلامية
٢٦١	ج - مراحل تخطيط الحملات الإعلانية
٢٦٦	قائمة المراجع

هذا الكتاب

يتناول وظيفة من أهم وظائف المنظمات في العصر الحديث، وهي وظيفة العلاقات العامة، والتي احتلت مكانتها في جميع أفرع القطاع الحكومي والقطاع الخاص في دولنا العربية منذ التأسيسيات من القرن الماضي، إلا أنها لم ترق بعد إلى المكانة المأمولة لها والمقصودة منها، فلم تزل تعاني من عدم الفهم أو الافتتاح من القيادات العليا في المنظمات، ولم تزل قاصرة عن القيام بالدور الذي وجدت من أجله.

والأمل ما زال معقوداً على الأجيال الحديثة في أن تهتم بالعلاقات العامة ولتقل بها من مرحلة التهميش واللا تأثير إلى مرحلة الفاعلية والتأثير. ولكن يحدث ذلك لابد أن تقتنع الأجيال الحالية والمستقبلية أن العلاقات العامة وظيفة هامة وحيوية شأنها في ذلك شأن كافة وظائف المنظمة وأن تثق في قدرات هذه الوظيفة في تحقيق أهداف المنظمة، وأساليبها الفاعلة في الوصول إلى الجماهير في عالم أصبحت فيه وسائل الإعلام هي المؤثر القائل في حركة المجتمع والجماهير. وهذا الكتاب محاولة متواضعة للإسهام في تحقيق هذا الأمل، نطرحه بما يصوبه من نظريات وخبرات عملية ليكون مرجعاً لهؤلاء الذين يأملون أن يقودوا منظماتهم إلى مصاف الناجحة، من قيادات الحاضر والمستقبل، ولهؤلاء الذين أحبوا أن يمارسوا هذه المهنة عن قرب.



الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات

P.O Box: 203 Heliopolis 11757 Cairo - Egypt

Mobile : 002-010-1763677 Mobile : 002-010-3401184

E-Mail : info@uarab.net u_arab@yahoo.com web : www.uarab.net

Library Alexandria



0040182